دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة – الكويت نموذجاً

The role of administrative and marketing craft incubators in the sustainability of the activity of small and medium enterprises in the State of Kuwait

د. فايزة خير الله ناصر بن عبد الله[1]
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب
كلية الدراسات التجارية – الكويت
fayza.abdullah20@gmail.com

د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب
كلية الدراسات التجارية – الكويت
dr.adel.abdullah1957@gmail.com

تاريخ الاستقبال: 2020/07/07 تاريخ النشر: 2020/11/16

ملخص:

هدفت الدراسة الى بحث دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية كمتغيرات في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة كمتغير تابع دراسة تطبيقية على قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

جاءت النتائج لتثبت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وجود علاقة ارتباط وتأثير بين دور الحاضنات الحرفية الإدارية و استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، كما اتضح وجود علاقة ارتباط وتأثير بين دور الحاضنات الحرفية التسويقية واستدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، كما ان النتائج أوضحت وجود علاقة ارتباط وتأثير بين دور الحاضنات ككل و استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

من اهم ما اقترحته الدراسة انشاء هيئة وطنية كويتية متخصصة في انشاء وإدارة الحاضنات الحرفية خاصة الإدارية والتسويقية لتعزيز دور فعال لأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، اصدار التشريعات المناسبة التي تفعل من دور وخدمات الحاضنات الإدارية والتسويقية في خدمة أنشطة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، ان يتم اخضاع أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة قبل اخذ الاعتمادات والموافقات المختلفة لبرامج تدريبية وورش عمل من خلال الحاضنات الإدارية والتسويقية لصقل مهاراتهم في مجالات وانشطة المشروع المقترح.

الكلمات الدالة: الحاضنات الحرفية – الحاضنات الحرفية الإدارية – الحاضنات الحرفية التسويقية –المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت –استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

Abstract:

The study aimed to examine the role of administrative and marketing craft incubators as variables in the sustainability of the activity of small and medium enterprises as a variable followed by an applied study on the sector of small and medium enterprises in the State of Kuwait.

The results came to confirm at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) the presence of a correlation and impact between the role of administrative craft incubators and the sustainability of the activity of small and medium enterprises in the State of Kuwait. Level of significance ($\alpha \leq 0.05$), and the results showed that there is a correlation and influence between the role of incubators as a whole and the sustainability of SME activity in the State of Kuwait at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$.(

Among the most important things suggested by the study is the establishment of a Kuwaiti national authority specializing in the establishment and management of professional incubators, especially administrative and marketing, to enhance an effective role for the performance of small and medium projects, issuing appropriate legislations that do from the role and services of administrative and marketing incubators in the service of activities of small and medium enterprises in the State of Kuwait, that owners Small and medium enterprises before taking the various credits and approvals for training programs and workshops through administrative and marketing incubators to hone their skills in the fields and activities of the proposed project.

Key words: craft incubators - administrative craft incubators - marketing craft incubators - small and medium enterprises in the State of Kuwait - the sustainability of the activity of small and medium enterprises.

[1] المؤلف المرسل: فايزة خير الله ناصر بن عبد الله: fayza.abdullah20@gmail/com

مقدمة:

تعتبر الحاضنات الحرفية أحد التوجهات المهمة التي طبقتها الدول من اجل ان توفر بيئة مناسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وامدادها بالخبرات والمهارات التطبيقية الازمة في تخصصات عديدة في مجالات إدارية وتسويقية ومهنية ودراسات الجدوى الاقتصادية، وإدارة موارد المشروع، إضافة الى الاستشارات التي تقدم عبر التدريب وورش العمل.

كما انه تضع المؤسسات الحكومية ابعاداً لمهام ودور الحاضنات من اجل ان تزيد قدرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة كي تستطيع تجاوز عقبات انطلاق المشروع والتشغيل خاصة عند بداية التشغيل وهي من المراحل المهمة التي تؤثر في دورة حياة المشروعات وتحقق لها الاستمرار في النشاط والالتزام بسداد المطالب المالية لدى المشروع للجهات المانحة.

الامر الذي يعكس الدور المهم للحاضنات في مجالات عديدة خاصة التي تركز على الجوانب الإدارية والتسويقية، لتعزيز قدرات المشروع في تحقيق النجاح في تطوير كفاءة إدارة نشاطه والحفاظ على زيادة مبيعاته وتسويق منتجاته، في ظل التحديات والمتغيرات التي تفرض ان تطور المشروعات الصغيرة والمتوسطة من قدراتها من اجل تحقيق الاستدامة المالية والاستدامة التشغيلية والاستمرار في مزاولة نشاطه وزيادة الحصة السوقية والربحية.

وفى ضوء توجه دولة الكويت الى تعزيز دور نشاط المشروعات الصغيرة والمتوسطة في خططتها التنموية وحرصها على ان توفر بيئة مناسبة تساعد تلك المشروعات على تجاوز العقبات والتحديات، تأتى الدراسة الحالية لتركز على دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية على قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من عدة أمور:

1. ترتبط أهمية الدراسة الحالية بأهمية دور الحاضنات الحرفية خاصة الإدارية والتسويقية كتوجه عالمي معاصر طبقته الدول المتقدمة واحدثت من خلالها طفرة ملموسة في تفعيل دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة وجدواها الاقتصادية.
2. كما تبرز أهمية الدراسة كذلك من ان التحديات الراهنة تبين مدى أهمية دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة كنواة في توفير فرص العمل وعلاج مشكلة البطالة مما يوضح أهمية تحقيق ابعاد الاستدامة المؤسسية والمالية في تلك المشروعات كأساس لنجاحها.
3. تنطلق أهمية الدراسة كذلك من البعد الأكاديمي والتأصيل النظري لموضوع الحاضنات الإدارية والتسويقية والاستدامة كموضوع مهم ويحتاج الى اثراء المكتبة العربية بها لأهميتها للقارئ العربي ورواد الاعمال بالمجتمع العربي.
4. تتصل أهمية الدراسة الحالية بأهمية المقترحات والتوصيات التي تقدمها خاصة انها من الممكن ان تسفر عن توفير حلول وتوجهات تعزز من دور الحاضنات الإدارية والتسويقية في خدمة استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

الدراسات السابقة

الحاضنات الاعمال الإدارية

تمثل حاضنات الاعمال نظام شمولي يقدم الخبرات والتسهيلات المختلفة في الممارسات العملية التطبيقية التي تمكن المشروعات الصغيرة والمتوسطة من أداء دورها وممارسة نشاطها بالشكل المطلوب، كما انها تعمل على تقديم العوامل التي تساعد المشروع على البدء بشكل سليم والتغلب على العقبات التي تقف في انتظام العمل بالمشروع.

وتركز الجمعية الوطنية الامريكية لحاضنات الاعمال على انها تلك المؤسسة التي تهدف الى مساعدة الاعمال الصغيرة ورواد الاعمال من خلال توفير الدعم والأساليب المناسبة لبدء المشروع خاصة في مراحل التأسيس والانطلاق، مع توفير الخبرات المختلفة التي تساعد المشروعات ورواد الاعمال على انتظام العمل بالمشروع(Tiago, et al., 2020).

كما تقوم حاضنات الاعمال المتخصصة في الأمور الإدارية على تقديم الدعم المتكامل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتسهيل بناء منظومة إدارية متكاملة تعزز من تأسيس المشروع والبدء في إجراءات التشغيل.

تعزز دراسة (Patil, 2017) من ان توجهات حاضنات الاعمال الإدارية تركز على القيام بتقديم الدعم المناسب للأطر الإدارية التي تفعل من عمليات الشراء والتخزين لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة خاصة في مرحلة التشغيل ، بحيث يسهل هذا الدعم الإداري من قدرات المشروع في إدارة عمليات الشراء وتجنب الأعباء المالية التي قد تحدث مشكلات للمشروع.

في دراسة أخرى (Nicholas and Fruhmann, 2014) اتضح من النتائج ان الدور الإداري لحاضنات الاعمال يتركز في تقديم النصائح العملية التي تفعل من بناء نظم إدارية قادرة على تحقيق النمو الاقتصادي وزيادة فرص العمل لدى المشروع.

أوضحت دراسة (Ammar and Chereau, 2018) ان دور حضانات الاعمال الإدارية يتركز في تعزيز الابعاد الاستراتيجية لدى المشروع، وتطور الأداء المؤسسي بحيث يستطيع اكتشاف الفرص في بيئة الاعمال وتطوير الأداء الابتكاري القائم على البعد الاستراتيجي.

تركز كذلك حاضنات الاعمال الإدارية على البعد التكنولوجي وتقديم تسهيلات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في كيفية إدارة التكنولوجيا، وبناء نظم إدارية قادرة على استيعاب تطبيقات التكنولوجيا مع تقديم الدعم التدريبي للعاملين في المشروع في هذا الجانب(Neirotti, et al., 2018)، خاصة تلك التى تتعلق بأعمال إدارة الشراء الإلكتروني وموائمة المشروع لإدارة الشراء الالكترونية والإجراءات الإدارية التى تعتمد عليها(Sanchez-Rodriguez, et al., 2019).

كما ان حاضنات الاعمال الإدارية والتي من الممكن ان تكون من خلال المؤسسات الجامعية تقوم بمساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على بناء بيئة تنظيمية وهيكلية مناسبة ، وصياغة نظم العمل الإدارية واللوائح التى تضمن إدارة فعالة للمشروع في مراحله المختلفة بدءاً من التأسيس حتى التشغيل وتوسيع النشاط(Jarunee, 2016).

ترى دراسة (Zoran, et al., 2016) ان دور حاضنات الاعمال الإدارية يكون في مساعدة المشروعات على توفير كافة المتطلبات والمستندات الى تطلبها الجهات الرقابية والمناحة للتراخيص من اجل مزاولة اعمال المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وذلك لاستيفاء كافة متطلبات البدء في التشغيل للمشروع دون وجود اى عقبات إدارية، علاوة على دعم القدرات التخطيطية لدى أصحاب المشروعات بصورة تيسر عليهم إدارة المشروع في بدايته بنجاح.

تؤكد نتائج دراسة (Zoel and Marcelino, 2014) على ان دور حاضنات الاعمال الإدارية يتركز في تقديم دعم مؤسسي لصقل قدرات إدارة المشروع على تطبيق ممارسات الابتكار التى تخدم مجالات عمل المشروع وتحسن من القدرات الإدارية القائمة على منهجية الابتكار من خلال التدريب وورش العمل الميدانية.

وتضيف دراسة (Marianne, et al., 2020) ان دور حضانات الاعمال من الزاوية الإدارية يقوم على تقديم التنظيم الإداري المؤسسي الذى يساهم في تطوير قدرات إدارة المعرفة والمخاطر التنظيمية للابتكار.

ترى دراسة (Nisfu, et al., 2019) ان هناك دوراً مهم للمؤسسات الحكومية في دعم الحاضنات الإدارية حيث أدت النتائج ان هذا النوع من الحاضنات يتطلب دعماً حكومياً لبناء مؤسسات متخصصة في تقديم كافة اشكال الدعم الإداري للمشروعات الصغيرة

والمتوسطة، النتائج اكدت كذلك على ان فعالية دور تلك الحاضنات يقوم على تهيئة مقومات تنظيمية وبشرية وبنية تنظيمية وخبرات عملية تساعدها على أداء دورها لتوسيع الاستثمار في المشروعات الصغيرة.

كما يعد البعد التدريبي احد ركائز اعمال حاضنات الاعمال الإدارية ، خاصة في أمور تنمية وصقل مهارات أصحاب المشروعات الغيرة والمتوسطة في تحقيق الترابط بين إدارة إجراءات العمل بالمشروع وربطها باستراتيجية إدارة المشروع وتشغيله خاصة في مرحلة الانطلاق (Ekaterina, et al., 2019).

هناك دور مهم لحاضنات الاعمال الإدارية يتركز على تعزيز التنمية التجارية المستدامة، وذلك من خلال توفير التدريب الإداري لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على اتخاذ القرارات الإدارية المهمة ، ووضع اطر لإدارة الموارد البشرية والعاملين في المشروع وخطط تدريبهم على مهارات تشغيل المشروع ، بالإضافة الى مهارات إدارة المشروع بالفصل بين الملكية والادارة (Roberto and Giuseppina, 2016).

بينما نجد في دراسات أخرى ان هناك ضوابط تحدد أداء حاضنات الاعمال الإدارية من حيث إدارة التطوير والتحديث في هيكل المشروع وتنظيمه الإداري عبر ممارسات الابتكار المؤسسي والبشرى (Alessio and Maria, 2015)، الى جانب تدريب مهارات الإدارة لدى أصحاب المشروعات على وضع خطط الاستمرار والبقاء في تشغيل المشروع وفق تنظيم وإجراءات إدارية فعالة(Francisco, et al., 2015).

كذلك نجد ان نتائج دراسات (Marijn, et al., 2017)،(Mustafa, et al., 2018) ، (Mery, et al., 2019) أوضحت ابعاد أخرى مهمة لدور حاضنات الاعمال الإدارية من حيث وضع نظام لإدارة موارد المشروع واستغلالها بشكل جيد، اكساب أصحاب المشروعات مهارات وضع الأهداف التنظيمية والتشغيلية للمشروع ، تقديم الاستشارات والتدريب في مجالات الإدارة الذكية والتقنيات الإدارية التي تزيد من فعالية التنظيم الإداري للمشروع وتخفض التكلفة.

الحاضنات التسويقية

أوضحت دراسة (Giles and Peter, 2019) ان دور حاضنات الاعمال التسويقية يتعلق بتنمية قدرات المشروع في صياغة خطة تسويقية مناسبة تعزز من عوامل النجاح في بداية التشغيل، وتحدد الأسلوب المناسب الذى يعزز من قدرات دخول الأسواق.

في دراسة (Shepard, 2013) اتضح ان البعد التسويقي لعمل حاضنات الاعمال يتركز في وضع خصائص للمنتجات والخدمات التي يسعى المشروع الى تقديمها، هذا البعد من الممكن ان يتقدم في شكل تسهيلات مدعومة من حاضنات الاعمال للمشروع تخدم الدور التسويقي من حيث العنصر البشرى والقيادة والترويج واعمال الخطط التشغيلية لإدارة التسويق بالمشروع.

من الأمور الأخرى التي تقدمها تسهيلات حاضنات الاعمال التسويقية تلك المرتبطة بتجاوز المشروع بادئه التسويقي للظروف الاقتصادية الصعبة ومساعدته على التأقلم معها بصورة تزيد من عوائد المبيعات، وتعزيز المعرفة والمهارات التسويقية اللازمة لتطوير العلاقة مع العملاء وزيادة الحصة السوقية (Elmansori, 2014).

تقوم حاضنات الاعمال التسويقية بدور تجاه نقل الخبرة والمعرفة للمشروع التى تساعد في الانطلاق وتزيد من مهارات إدارة عمليات التسويق المختلفة، الى جانب تطوير قدرات الدخول الى الأسواق الناشئة والاستفادة من الفرص التسويقية المتاحة بها، والتي تعزز من فرص استمرارية المشروع في أداء نشاطه (Du and Wang, 2019).

اكدت نتائج دراسة (Wann , et al. , 2017) على دور حاضنات الاعمال التى تتبع المؤسسات الجامعية في صقل المهارات والقدرات التسويقية لأصحاب المشروعات ورواد الاعمال من حيث بناء الخطة التسويقية المناسبة ووضع مكونات فعالة للمزيج التسويقي للمنتجات والخدمات التي تلبى مواصفات واحتياجات العملاء والأسواق.

دور اخر مهم لحاضنات الاعمال من الزاوية التسويقية اكدت عليه نتائج دراسة (Cantu, 2015) يتضح في ابعاد تحسين قدرات التواصل مع البيئة الخارجية والأسواق من اجل بناء خدمات ذات قيمة مضافة، وتعزيز قدرات الابتكار التسويقي القائم على البيئة الخارجية واحداث توافق بين الأداء التسويقي للمشروع وابعاد تلك البيئة.

جاءت نتائج دراسة (Monsson and Jorgensen, 2016) لتؤكد تأثير حاضنات الاعمال التسويقية على بناء خصائص وسمات رواد الاعمال ومهارات إدارة التنظيم التسويقي للمشروع، النتائج ابرزت دور الاستشارات والبرامج التدريبية التسويقية التي توفرها تلك الحاضنات على بناء خصائص متميزة تتعلق بأبعاد مهارات بناء المزيج التسويقي لأنشطة المشروع خاصة في المنتج والتسعير والترويج والتوزيع الفعال.

بينما تؤكد نتائج دراسة (Mubarak and Busler, 2010)على ان دور حاضنات الاعمال التسويقية يخدم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق مهارات اجراء تحليل نقاط القوة والضعف في الأداء التسويقي، ووضع الحلول المناسبة لتجاوز مشكلات التسويق من حيث البناء التنظيمي للأداء التسويقي ومهارات الموظفين المسئولين عن التسويق، الى جانب تنمية قدرات زيادة المبيعات وجذب العملاء الجدد .

تركز حاضنات الاعمال التسويقية على تعزيز القدرات الترويجية لخدمات ومنتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال توفير التمويل اللازم لإدارة عمليات الترويج ، الى جانب مساعدة أصحاب المشروعات الصغيرة في اختيار انسب استراتيجية للترويج والقنوات الترويجية المناسبة التي تزيد من الثقة في مخرجات وانشطة المشروع(Costa, et al. , 2017).

تؤكد نتائج دراسة (Cuervo and Cheong, 2017) على ان حاضنات الاعمال التسويقية لها دور مهم في تحقيق النمو وزيادة مستويات الربحية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في بناء القدرة التنافسية القائمة على حسن توظيف موارد المشروع وخفض الأسعار وزيادة مستويات الجودة بشكل متميز يقبله السوق ويزيد من مستويات الرضا لدى العملاء.

تكتسب حاضنات الاعمال التسويقية أهميتها من كونها تعد بيت خبرة متكامل يوفر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بدائل عملية خاصة تلك التى تتعلق باعتماد تكنولوجيا التسويق عبر الهاتف المحمول، وتوظيف الإمكانيات الهائلة للتسويق من خلال هذه التكنولوجيا والتي تساعد المشروع على سرعة الانتشار وخفض تكاليف التسويق (Eze, et al. , 2019).

تؤكد نتائج دراسة (Cacciolatti and Fearne, 2013) ان حاضنات الاعمال التسويقية تساهم في بناء القدرات الريادية التسويقية وتدعم قدرات المشروع لابتكار أساليب تسويقية متميزة، وإنتاج الأفكار التسويقية التى تضيف خصائص وسمات جديدة على الخدمات والمنتجات التي تطلبها الأسواق والعملاء.

قدمت دراسات (Hirvonen, et al. , 2016) و(Oxborrow and Brindley, 2013) نتائج برهنت على ان دور حاضنات الاعمال التسويقية يخدم أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في جوانب دعم العلامات التجارية ونجاحها ، وبناء الصورة الذهنية الايجابية التى تزيد من فرص نجاح أنشطة المشروع، هذا بالإضافة الى الابتكارات ومجموعة واسعة من القدرات التسويقية المبنية على مراعاة البعد البيئي في مخرجات المشروع.

بينما توفر حاضنات الاعمال التسويقية الخبرة في ابداء ممارسات استراتيجية تنافسية من حيث تطوير قدرات المشروع في حالات عدم التيقن واضطراب الأسواق خاصة في ظروف انخفاض الأسعار وتزايد وتيرة المنافسة بالأسواق (Parnell, et al. , 2015).

لذلك برهنت دراسة (Franco, et al. , 2014) على ان دور حاضنات الاعمال التسويقية تساعد في تجاوز توجهات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اعتبار ان التسويق على أنه أحد أكبر المشكلات التي تواجهها تلك المشاريع ، عبر توفير خبرات كيفية اقتناص الفرص المتاحة في السوق، والاعتماد على ممارسات التسويق الريادي.

تسهم كذلك هذه الحاضنات في تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في عمليات التصدير الدولية، وتقدم لها التسهيلات اللازمة لدخول الأسواق الدولية، مع تقديم الخبرة لها في القيام بأعمال تجارية في الخارج ، تشير النتائج إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة ذات الأداء المنخفض للتصدير تولي أهمية كبيرة للخدمات الاستشارية عبر تلك الحاضنات (Lundberg, 2019).

استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

توضح دراسة (Sajan, et al. , 2017) ان ابعاد استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة تظهر في صورة ابعاد الاستدامة البيئية المرتبطة بأداء الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية ، وان هذا المفهوم الشمولي يتطلب من المشروعات ان تركز في أنشطتها على الجمع بين معايير بيئية للحفاظ على الموارد الطبيعية، وتحقيق البعد الاجتماعي في إيجاد حلول لمشكلات المجتمع ، وفى نفس الوقت التركيز على ابعاد الربحية.

تتركز الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة كذلك في الحفاظ على احداث تأثير إيجابي ملموس على المجتمع والبيئة على المدى الطويل، مساهمة كبيرة في التنمية الاقتصادية في الدولة، مع توفر ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة بالمشروع وتحقيق النجاح المالي من خلال تعظيم الموارد المالية وزيادة قوة المركز المالي للمشروع (Das, et al. , 2019) .

برهنت دراسات (Das, et al., 2020) ، (Arena and Azzone, 2012) على ان ابعاد الاستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة تظهر في ممارسات استراتيجية تتعلق بالبقاء لفترة طويلة في الأسواق الناشئة وتطبيق استراتيجيات تسويقية فعالة تزيد من قوة المركز التنافسي ، إضافة الى تجاوز قيود الموارد والقدرات ونقص الأدوات التشغيلية واستمرارية أداء أنشطة المشروع رغم تلك القيود.

بينما قدمت دراسة (Klewitz, et al., 2012) مظاهر لاستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة مبينة تقديم ممارسات فعالة تتعلق بالابتكارات البيئية، بان تأخذ في الاعتبار ابعاد الموارد في مدخلاتها وكذلك البعد المستقبلي المتعلق باستخدامها لتلك الموارد سواء طبيعية او صناعية ، في ضوء ممارسات مبتكرة تزيد من مسئوليتها تجاه البيئة.

تتضح ممارسات استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في قدرتها على الاعتماد على مصادر للطاقة والتشغيل تراعى البعد التنافسي وتخفض من تكلفة استخدام الطاقة، مما يؤدى الى خفض الأسعار وتعظيم قدرات حسن توظيف المدخلات ورفع معدلات القيمة المضافة من أداء أنشطة المشروع (Yacob, et al., 2019).

في دراسات أخرى (Shashi, et al., 2018)،(Rudawska, 2019) تبين من النتائج ان فلسفة وممارسات الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تتركز في تكامل سلسلة التوريد، الاستمرارية في الوفاء بالالتزامات والاعباء المالية ، تعظيم قدرات الشراء المستدام الذى يحقق مزايا وقدرات تنافسية تضمن الاستمرارية في أداء النشاط دون توقف، بالإضافة الى تطبيق إستراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات الإنتاج والتخزين والتوزيع.

اما دراسة (Sezer, 2015) فتشير الى ان الاستدامة تتحقق عبر وضع مؤشرات استراتيجيات لزيادة الإنتاجية وتعزيز ممارسات تتعلق بخفض تكلفة الإنتاج، تطبيق استراتيجية مرنة وكفاءة في أساليب التشغيل، مع اتباع أساليب إدارية قائمة على الفكر الاستراتيجي وتحديد الأولويات الفعالة التى تساعد على زيادة المبيعات والنمو فى الأسواق ومواجهة المنافسة وزيادة الربحية.

تتضح الاستدامة كذلك في أمور تتعلق بالاستعداد لحل المشكلات وتجاوز اثارها دون اى تكلفة على المشروع او خسائر، بناء شبكات علاقات قوية وتعزيز الثقة في المشروع مع العملاء وأصحاب المصالح، القدرة على بناء قيمة عالية لدى المجتمع من أنشطة المشروع والحفاظ على معايير وضوابط البيئة غير الملوثة (Jamsa, et al., 2011).

تبرهن نتائج دراسة (Topleva and Prokopov, 2020) ان الاستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة تظهر في قدرتها على بناء قيمة مضافة من خلال التصميم الفعال للخدمات والمنتجات وفق المعايير البيئية والاجتماعية والاقتصادية التى تزيد من المسؤولية الاجتماعية للشركات في كافة مراحل دورة حياة المشروع، مع الاستمرارية في تنويع محفظة منتجات المشروع.

اما دراسات كل من (Langwell and Heaton, 2016)،(Raharjo, 2019) فقد أظهرت ان أسس استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة تكون في توجيه أداء العاملين وسياسات الموارد البشرية بحيث تخدم توسع ونمو المشروع في الاجل القصير والطويل خاصة سياسات التحفيز والتوظيف، مع تصميم مهام واختصاصات لقسم الموارد البشرية تخدم اهداف النمو للمشروع، الى جانب ذلك النتائج برهنت على دور التسويق الأخضر وتأثيره على أداء الاستدامة بالمشروع من خلال تطبيق الإدارة الخضراء وربط ممارستها مع ممارسات الاستدامة المالية للمشروع.

كما ان تفعيل الاستدامة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة يقوم على فعالية مهنة المحاسبة في تنفيذ خطط الإدارة الفرعية للمشروع ، وترسيخ خبرات محاسبية تساعد المشروع على اتخاذ افضل القرارات التي تزيد من العوائد والارباح وتوفر أساليب يمكن من خلالها السيطرة على تكاليف المشروع والوفاء بالتزاماته المالية دون اية أعباء جديدة او اضافية(Williams and O'Donovan, 2015).

المشكلة البحثية

في ضوء قراءة الباحثة للدراسات السابقة ، فان المشكلة البحثية تدور حول وضع إجابة على تساؤل رئيس حول ما دور الحاضنات الإدارية والتسويقية تجاه تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت؟ وينبثق منه الأسئلة الاتية

ما دور الحاضنات في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت؟

ما دور الحاضنات الإدارية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ؟

ما دور الحاضنات التسويقية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ؟

اهداف الدراسة

تسعى الباحثة من خلال الدراسة الحالية الى تحقيق الأهداف الاتية

1. التعرف على الأطر الأكاديمية والتوجهات البحثية بالدراسات السابقة في مجال الحاضنات الإدارية والتسويقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
2. استشراف الابعاد النظرية والعلمية لاستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
3. دراسة وبحث مدى وجود علاقة بين الحاضنات الحرفية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
4. دراسة وبحث مدى وجود علاقة بين الحاضنات الحرفية الإدارية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
5. دراسة وبحث مدى وجود علاقة بين الحاضنات الحرفية التسويقية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

فرضيات الدراسة

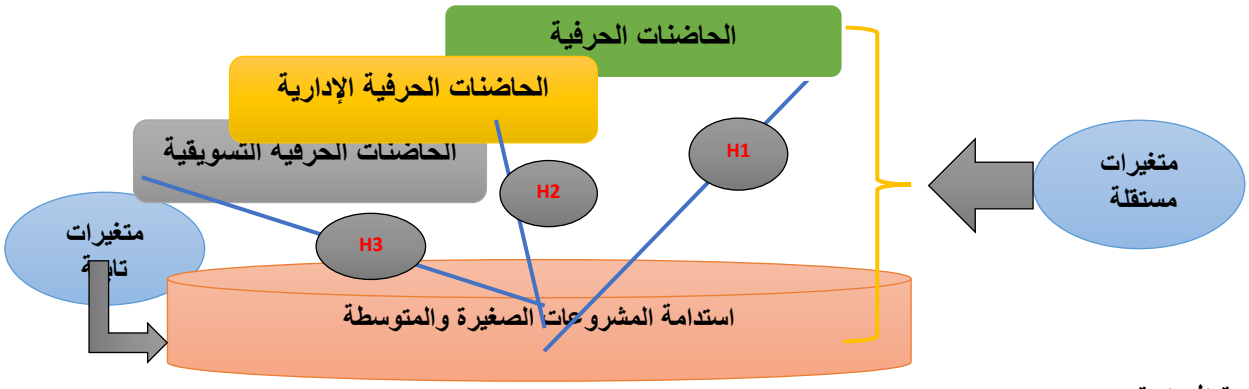
تفترض الدراسة الحالية الفرضيات البحثية التالية

1. تؤدى الحاضنات الحرفية الى زيادة استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
2. تؤدى الحاضنات الحرفية الإدارية الى زيادة استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.
3. تؤدى الحاضنات الحرفية التسويقية الى زيادة استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

المتغيرات البحثية ونموذج الدراسة :

يشير النموذج التالي الى علاقات متغيرات الدراسة

شكل(1) نموذج العلاقات البحثية



منهجية الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل بناء تأصيل علمي نظري في دراسته لموضوع ابعاد علاقة الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية باستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت، كما أن منهجية البحث تعتمد على إجراء دراسة ميدانية من خلال عينة عشوائية، حيث يعتمد البحث الميداني يعتمد على استخدام أداة قياس تتمثل في تطوير استبانة تتضمن عدد من الابعاد هي الحاضنات الحرفية التي تمثل مجموع ابعاد الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية، الحاضنات الادارية، الحاضنات التسويقية، استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

عينة الدراسة: تم تحديد حجم العينة من خلال استخدام الباحث لمعادلة حساب العينة بمعلومية حجم المجتمع [1]، من خلال رجوعه الى بيانات الإدارة المركزية للإحصاء وكذلك بيانات غرفة تجارة وصناعة الكويت، وبيانات البنك المركزي الكويتي، حيث تم تحديد حجم العينة 190 مفردة، ويوضح الجدول التالي توزيع العينة كما يلي:

جدول (1) توزيع حجم عينة البحث من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت

م	توزيع حجم العينة على أصحاب المشروعات	العدد	%
1	مشروعات في مجالات المطاعم	110	**57.9**
2	مشروعات في مجالات صناعية	35	**18.4**
3	مشروعات في مجالات خدمية	45	**23.7**
	الإجمالي	**190**	**100**

أداة البحث:

تشمل أداة البحث عدد من العناصر والمراحل التي تمت بها حتى الوصول إلى شكلها النهائي ونشير إلى ذلك كما يلي:

أ) **تصميم أداة البحث:** شمل تصميم أداة الدراسة على اربعة محاور:

محور الحاضنات الادارية، محور الحاضنات التسويقية، استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، وتم تحديد عبارات وفقرات محاور البحث من خلال الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة المتصلة بموضوع الحاضنات واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ويشير الجدول التالي إلى توضيح محاور أداة البحث وعبارات القياس المرتبطة بكل محور:

جدول (2) محاور أداة البحث

المحور	مسمى المحور	عدد العبارات	نسبة عبارات المحور من عبارات الأداة
الأول	محور الحاضنات الادارية	14	**%29.8**
الثاني	محور الحاضنات التسويقية	16	**%34**
الثالث	محور استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة	17	**%36.2**
المجموع		**47**	**%100**

صدق وثبات أداة البحث:

يقصد بالصدق مدى قدرة أداة البحث على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله بمعنى إلى أي درجة تصلح أداة جمع البيانات لقياس الغرض الذي وضعت من أجله بحيث لا تقيس شيء آخر أو تعني شيئًا آخر إلى جانبها (Sardantakos, 1998, P. 95) ، وتم إجراء الصدق وفق ما يلي:

أ) **الصدق الظاهري Face Validity**: وهو يتعلق بالصدق الظاهري أو السطحي لأداة البحث حيث يتم من خلاله الحكم على الأداة وعبارات جمع البيانات ذات العلاقة بكل محور من المحاور من حيث ارتباطها بمجال وموضوع البحث ومدى وضوح ومناسبة الأداة لعينة البحث وصحة ترتيب بنود العبارات وصلاحيتها للحصول على إجابات من عينة البحث، وتم إجراء هذا الاختبار من خلال عينة من مجتمع البحث.

ب) **صدق المحتوىContent Validity**: ويعتمد هذا النوع من الصدق على مدى صدق المحتوى من حيث تمثيل العبارات لمتغيرات البحث وتغطيتها للموضوع، وتم التحقق من ذلك من خلال عرض أداة البحث على عينة من البحث وتجربتها تجربة أولية واستخدام اختبار Pre-test وذلك وفق المعادلة الآتية:

$$\text{معادلة جتمان} = \frac{\sqrt{1.\text{عدد الأخطاء}}}{\text{عدد الأسئلة} \times \text{عدد المبحوثين}}$$

ج) **صدق المحكمين:** حيث تم عرض أداة البحث على مجموعة من المحكمين المتخصصين وذلك لتأكيد جوانب الشكل والصياغة والترتيب وسلامة عبارات القياس ومدى ملاءمتها وتم القيام بإجراء التعديلات اللازمة التي اقترحها المحكمين على الأداة قبل توزيعها على عينة البحث.

د) **ثبات الأداة:** وهنا المقصود بالثبات أن تعطي الأداة نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة، حيث تم احتسابه من خلال معامل "ألفا كرونباخ"" باستخدام البرنامج الإحصائي "SPSS"، حيث يوضح الجدول الآتي قيمة لكل محور وكذلك الثبات الكلي للأداة.

جدول (3) معامل ألفا الاتساق الداخلي لأداة البحث

المحور	مسمى المحور	معامل الثبات Alpha
الأول	محور الحاضنات الادارية	**0.877**
الثاني	محور الحاضنات التسويقية	**0.856**
الثالث	محور استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة	**0.843**
الثبات الكلي والاتساق الداخلي للأداة		***0.859***

مصادر وحدود البحث:

تم الحصول على بيانات البحث من خلال مدخلين نوضحهما كما يلي:

أ) **مصادر ثانوية:** وهي تتعلق بالكتب والدوريات والمجلات والنشرات والبحوث والإحصائيات العربية والإنجليزية ذات العلاقة بموضوع الحاضنات واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ب) **مصادر أولية:** تتمثل في أداة البحث استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة البحث الممثلة للمجتمع.

كما أن حدود البحث سوف تقتصر على النواحي التالية:

ج) **حدود بشرية:** أن عينة البحث تركز على أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت بقطاع المطاعم والصناعي والخدمي.

د) **حدود موضوعية:** تركز على الحاضنات الإدارية والتسويقية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

هـ) **حدود زمنية** : تتمثل حدود الدراسة الزمنية باعتماد الباحثة على بيانات المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن الفترة من 2015 حتى 2018 .

التحليل الإحصائي:

استخدمت الدراسة الحالية تطبيقات الحاسب الآلي SPSS وذلك لإجراء التحليل اللازم لبيانات استمارات الاستبيان وذلك من خلال الأدوات الإحصائية التالية:

أ- التوزيعات التكرارية لخصائص عينة البحث.

ب- مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات البحث.

ت- معامل ارتباط كندال.

ث- معامل التحديد R^2 تحليل الانحدار

سابعاً: الدراسة التطبيقية وتحليل العلاقات بين متغيرات علاقة الحاضنات الإدارية والتسويقية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

في هذا الجانب من الدراسة التطبيقية التي تسعى إلى تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض حيث تم إعداد الاستبانة وتأكيد مصداقيتها وثباتها، كما أنه تم توصيف عينة البحث وكذلك إجراء اختبارات مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث وكذلك اختبار معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد r^2 وباستخدام برنامج SPSS، وتنوه الباحثة هنا الى انه تم القيام بمراجعة وتأكيد صحة الاستجابات الواردة في الاستبانات الموزعة والقيام بتوكيدها وتجهيزها تمهيداً لتحويلها الى مقياس "كمي" قابل للإدخال الى برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم كذلك استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي واعطاء وزن لكل مستوى من مستويات المقياس وفقا لما يلى : موافق جدًا(5)، موافق(4)، محايد(3)، غير موافق(2) ، غير موافق جدًا(1) وإدخال البيانات الى البرنامج وفقاً لهذه الاوزان وتكويد عبارات القياس والاستجابات

وذلك ليقاس معاملات الارتباط، كما أن عدد المتغيرات الداخلة فى النموذج عدد (3) متغيرات "2 متغير مستقل و1 متغير تابع"، وذلك كما يلي:

1. مصفوفة معاملات الارتباط (Pearson Correlation) لمتغيرات البحث:

تم اختبار العلاقة بين متغيرات البحث من خلال استخدام أسلوب معامل الارتباط (Pearson Correlation)، حيث يشير جدول (4) على نتائج هذا الاختبار والتي أظهرت وجود علاقات ارتباط متفاوتة وذلك عند مستوى دلالة إحصائية (level = 0.05).

جدول (4) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	الحاضنات الحرفية	الحاضنات الادارية	الحاضنات التسويقية	استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة
الحاضنات الحرفية	1			
الحاضنات الادارية	0.889 **	1		
الحاضنات التسويقية	0.857 **	0.843 **	1	
استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة	**0.791** **	**0.839** **	**0.803** **	**1**

** Significant at the 0.05 Level (2-Tailed)

يتضح من جدول مصفوفة ارتباط Pearson Correlation للعلاقة بين متغيرات البحث أن هناك علاقة ارتباط بين الحاضنات الحرفية، الحاضنات الادارية، الحاضنات التسويقية ، استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث جاءت بقيمة 0.889، 0.857، 0.791، على التوالي.

بينما جاءت قيمPearson Correlation بين الحاضنات الادارية و الحاضنات التسويقية و استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة 0.843، 0.839، على التوالي. اما قيمة Pearson Correlation بين الحاضنات التسويقية ، استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 0.803، وجميعها قيم تدل على وجود علاقة بين متغيرات البحث.

2. اختبار فروض البحث:

اختبار الفرض الأول

يشير هذا الفرض إلى ما يلي:

" تؤدى الحاضنات الحرفية الى زيادة استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت " ولإجراء هذا الاختبار تم استخدام معامل ارتباط "كندال"، وكذلك اختبار تحليل التباين بين متغيري الحاضنات الحرفية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ، كما تم استخدام اختبار تحليل الانحدار بين هذين المتغيرين السابق الإشارة إليهم لمعرفة قيمة R^2 ومعنوياتها، ونشير إلى ذلك عبر الجداول التالية:

أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (5) معاملات الارتباط "كندال" بين متغير " الحاضنات الحرفية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل	معامل ارتباط "كندال"		المتغير التابع
	القيمة	Sig	
الحاضنات الحرفية	**0.791**	**0.011**	**استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " الحاضنات الحرفية " والمتغير التابع " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة " وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب . تحليل التباين:

جدول (6) نتائج تحليل التباين بين متغير " الحاضنات الحرفية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل x1	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	d.f.	اختبار "F"	
الحاضنات الحرفية	الانحدار	2259.312	256.134	142	القيمة	**Sig**
	البواقي	**388.905**	**2.901**		**118.715**	**0.011**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري الحاضنات الحرفية ، استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، إن قيمة اختبار "F" (118.715) وهى دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 142 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج) تحليل الانحدار:

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار بين متغير " الحاضنات الحرفية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل		B	الخطأ المعياري	r^2	Beta	قيمة (t)	المعنوية
الحاضنات الحرفية	الثابت	2.895	0.388	0.626	.	9.678	**0.011**
	X1	**0.345**	**0.076**		**0.016**	**0.389**	**0.011**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " الحاضنات الحرفية " و" استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة " أن قيمة معامل التحديد (r^2) تساوي 0.626 وهذا معناه أن إدارة المعرفة التنظيمية تفسر ما قيمته 63% من التميز المؤسسي، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.389) وقيمة المعنوية تساوى (0.011) وهى دالة إحصائيًا وتعني أن المتغير المستقل " الحاضنات الحرفية " يؤثر في استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "، وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الأول صحة الفرض أي ان الحاضنات الحرفية تؤدى الى تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

اختبار الفرض الثاني

وينص هذا الفرض على ما يلي: " تؤدى الحاضنات الحرفية الإدارية الى زيادة استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت".

ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (8) معاملات الارتباط "كندال" بين متغير " الحاضنات الحرفية الإدارية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل	معامل ارتباط "كندال"		المتغير التابع
	القيمة	Sig	
الحاضنات الحرفية الإدارية	**0.839**	**0.003**	**استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " الحاضنات الحرفية الإدارية " والمتغير التابع " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة " وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب . تحليل التباين:

جدول (9) نتائج تحليل التباين بين متغير " الحاضنات الحرفية الإدارية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل x1	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	d.f.	اختبار "F"	
الحاضنات الحرفية الإدارية	الانحدار	21199.340	244.854	143	القيمة	Sig
	البواقي	**388.761**	**2.813**		**118.902**	**0.003**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري الحاضنات الحرفية الإدارية ، استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، إن قيمة اختبار "F" (118.902) وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 143 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج) تحليل الانحدار:

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار بين متغير " الحاضنات الحرفية الإدارية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل		B	الخطأ المعياري	r^2	Beta	قيمة (t)	المعنوية
الحاضنات الحرفية الإدارية	الثابت	2.640	0.371	0.704	.	8.456	**0.003**
	X1	**0.338**	**0.067**		**0.012**	**0.319**	**0.003**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " الحاضنات الحرفية الإدارية "و" استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة " أن قيمة معامل التحديد (r^2) تساوي 0.704 وهذا معناه أن الحاضنات الحرفية الإدارية يفسر ما قيمته 70% من استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.319) وقيمة المعنوية تساوى (0.003) وهي دالة إحصائيًا وتعني أن المتغير المستقل الحاضنات الحرفية الإدارية " يؤثر في " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "، وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثاني صحة الفرض أي ان الحاضنات الحرفية الإدارية تؤدى الى تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالكويت.

اختبار الفرض الثالث

وينص هذا الفرض على ما يلي: " تؤدى الحاضنات الحرفية التسويقية الى زيادة استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت ".

ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (11) معاملات الارتباط "كندال" بين متغير " الحاضنات الحرفية التسويقية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل	معامل ارتباط "كندال"		المتغير التابع
	القيمة	Sig	
الحاضنات الحرفية التسويقية	**0.803**	**0.006**	**استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " الحاضنات الحرفية التسويقية " والمتغير التابع " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة " وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب . تحليل التباين:

جدول (12) نتائج تحليل التباين بين متغير " الحاضنات الحرفية التسويقية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل x1	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	d.f.	اختبار "F"	
الحاضنات الحرفية التسويقية	الانحدار	22311.602	241.781	141	القيمة	Sig
	البواقي	**390.119**	**2.601**		**119.233**	**0.006**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري الحاضنات الحرفية التسويقية و استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، إن قيمة اختبار "F" (119.233) وهى دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 141 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج) تحليل الانحدار:

جدول (13) نتائج تحليل الانحدار بين متغير " الحاضنات الحرفية التسويقية " ومتغير " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "

المتغير المستقل		B	الخطأ المعياري	r^2	Beta	قيمة (t)	المعنوية
الحاضنات الحرفية التسويقية	الثابت	2.744	0.381	0.645	.	9.901	**0.006**
	X1	**0.371**	**0.067**		**0.018**	**0.345**	**0.006**

* دال إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " الحاضنات الحرفية التسويقية " و" التميز المؤسسي " أن قيمة معامل التحديد (r^2) تساوي 0.645 وهذا معناه أن الحاضنات الحرفية التسويقية تفسر ما قيمته 65% من استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.345) وقيمة المعنوية تساوى (0.006) وهي دالة إحصائيًا وتعني أن المتغير المستقل " الحاضنات الحرفية التسويقية " يؤثر في " استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة "، وهو تأثير جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثالث صحة الفرض أي ان الحاضنات الحرفية التسويقية تؤدى الى تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ثامناً: ملخص نتائج الدراسة

في ضوء الدراسة التطبيقية السابق تناولها توجز الباحثة النتائج التي استخلصها من دراسة العلاقة بين الحاضنات الإدارية والتسويقية كمتغيرات مستقلة واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت كمتغير تابع في النقاط الاتية كما يلي:

1. تبين من النتائج على مستوى اختبار الفرضية الاولى صحة وجود علاقة ارتباط بين دور الحاضنات (الإدارية والتسويقية معاً) حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 الى 0.791 وفقا لمعامل ارتباط كندال، والامر الذي يدل على ان الحاضنات (الإدارية والتسويقية معاً) ترتبط بتحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت وهى علاقة طردية ايجابية.

2. أظهرت نتائج الدراسة الحالية ان هناك تاثير جوهري من دور الحاضنات (الإدارية والتسويقية معاً) على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت وصل الى قيمة 0.626، وهي قيمة جوهرية مما يعنى ان الحاضنات (الإدارية والتسويقية معاً) تؤثر بنسبة 63% فى استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

3. نتائج الدراسة الحالية أوضحت جوهرية العلاقة الارتباطية بين دور الحاضنات الحرفية الإدارية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت خاصة انها جاءت بقيمة 0.839 عند مستوى ثقة 0.05 وفقا لمعامل ارتباط كندال ، والامر الذي يدل على ان الحاضنات الإدارية ترتبط بتحقيق استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت وهى علاقة طردية ايجابية.

4. على مستوى علاقة الانحدار بين دور الحاضنات الحرفية الإدارية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت وصلت الى قيمة 0.704، وهي قيمة جوهرية مما يعنى ان الحاضنات الحرفية الإدارية تؤثر بنسبة 70% فى استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

5. كما تؤكد نتائج الدراسة على ان دور الحاضنات الحرفية الإدارية تتركز في تقديم الخبرة الاستشارية التنظيمية للمشروع، تزيد من مهارات أصحاب المشاريع نحو تطبيق سياسات فعالة للموظفين بالمشروع، تنمية الخبرات والمعرفة في اتخاذ القرارات الفعالة لإدارة المشروع، بناء نظم إدارية قادرة على تحقيق النمو الاقتصادي وزيادة فرص العمل لدى المشروع.

6. تبين من النتائج كذلك ان دور الحاضنات الحرفية الإدارية تبرز في بناء خطة إدارية منظمة ووضع اهداف المشروع، توفر الحاضنات الإدارية حلول مناسبة لمشكلات إدارة المشروع، مساعدة أصحاب المشروعات على توفير كافة المستندات والإجراءات اللازمة لتأسيس المشروع.

7. اتضح من النتائج كذلك ان الحاضنات الإدارية لها دوراً مؤثراً في وضع اطر لإدارة الموارد البشرية والعاملين وتدريبهم على مهارات تشغيل المشروع، اكساب أصحاب المشروعات مهارات وضع نظام لإدارة موارد المشروع واستغلالها بشكل جيد، توفر الحاضنات الإدارية مقومات تنظيمية وبشرية وبنية تنظيمية وخبرات عملية تسهم في توسيع حجم المشروع.

8. اشارت نتائج الدراسة الحالية كذلك الى ان العلاقة الارتباطية بين دور الحاضنات الحرفية التسويقية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت جاءت بقيمة 0.803 عند مستوى ثقة 0.05 وفقا لمعامل ارتباط كندال ، وهو مؤشر ان دور الحاضنات الحرفية التسويقية تساعد في تحقيق التميز المؤسسي في واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت وهى علاقة طردية ايجابية.

9. على مستوى علاقة الانحدار بين دور الحاضنات الحرفية التسويقية واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت وصلت الى قيمة 0.645، وهي قيمة جوهرية مما يعنى ان دور الحاضنات الحرفية التسويقية تؤثر بنسبة 63% في تحقيق واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

10. ابرزت النتائج ان دور الحاضنات الحرفية التسويقية يتركز في المساهمة في وضع خصائص للمنتجات والخدمات التي يسعى المشروع الى تقديمها، مساعدة ودعم لتجاوز المشروع بادئه التسويقي للظروف الاقتصادية الصعبة ومساعدته على التأقلم معها، تعزيز المعرفة والمهارات التسويقية اللازمة لتطوير العلاقة مع العملاء.

11. اتضح كذلك من الدراسة ان دور الحاضنات الحرفية التسويقية نقل الخبرة والمعرفة للمشروع التي تساعد في تسويق نشاط المشروع في مرحلة الانطلاق، صقل المهارات والقدرات التسويقية لأصحاب المشروعات لبناء الخطة التسويقية المناسبة، المساعدة في وضع مكونات فعالة للمزيج التسويقي للمنتجات والخدمات التي تلبى مواصفات واحتياجات العملاء والأسواق.

12. النتائج أظهرت كذلك ادواراً مهمة أخرى للحاضنات الحرفية التسويقية خاصة في اكتساب قدرات الابتكار التسويقي، بناء خصائص متميزة لأنشطة المشروع في المنتج والتسعير والترويج والتوزيع، اجراء تحليل نقاط القوة والضعف في الأداء التسويقي.

13. تبين من نتائج الدراسة الحالية ان ابعاد استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت تتضمن تطبيق معايير بيئية للحفاظ على الموارد الطبيعية، التركيز على ابعاد الربحية، احداث تأثير إيجابي ملموس على المجتمع والبيئة، تحقيق النجاح المالي.

14. تعظيم الموارد المالية وزيادة قوة المركز المالي للمشروع، القدرة على البقاء لفترة طويلة في الأسواق ذات المنافسة الشديدة، تجاوز قيود الموارد والقدرات ونقص الأدوات التشغيلية واستمرارية أداء أنشطة المشروع رغم تلك القيود، القدرة على خفض الأسعار دون الاخلال بجودة خدماته ومنتجاته، حسن توظيف المدخلات ورفع معدلات القيمة المضافة، الاستمرارية في الوفاء بالالتزامات والاعباء المالية، زيادة المبيعات والنمو في الأسواق، السيطرة على تكاليف المشروع والوفاء بالتزاماته المالية دون اية أعباء جديدة.

تاسعاً: التوصيات المقترحة

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية فان الباحثة تقترح التوصيات التالية:

1. انشاء هيئة وطنية كويتية متخصصة في انشاء وإدارة الحاضنات الحرفية خاصة الإدارية والتسويقية لتعزيز دور فعال لأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

2. اصدار التشريعات المناسبة التي تفعل من دور وخدمات الحاضنات الإدارية والتسويقية في خدمة أنشطة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت.

3. ان يتم اخضاع أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة قبل اخذ الاعتمادات والموافقات المختلفة لبرامج تدريبية وورش عمل من خلال الحاضنات الإدارية والتسويقية لصقل مهاراتهم في مجالات وانشطة المشروع المقترح.

4. انشاء روابط ومواقع الكترونية لبناء منصة متكاملة توفر خدمات الحاضنات الإدارية والتسويقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتسهل الاتصال والتواصل بينها وبين أصحاب المشاريع.

5. ان تعمل الحاضنات الإدارية على توفير برامج تدريبية وورش عمل تركز على صقل مهارات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كافة ابعاد العملية الإدارية ووظائف الإدارة المختلفة.

6. ان تعمل الحاضنات التسويقية على صقل مهارات وقدرات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في خطط التسويق والمزيج التسويقي وفتح الأسواق وزيادة المبيعات والتصدير الى الأسواق الخارجية.

7. توجيه برامج وورش عمل لتعزيز عوامل وممارسات الاستدامة لدى المشروعات خاصة في تعظيم الموارد المالية وزيادة قوة المركز المالي للمشروع، القدرة على البقاء لفترة طويلة في الأسواق ذات المنافسة الشديدة، تجاوز قيود الموارد والقدرات ونقص الأدوات التشغيلية.

8. ان تقدم المؤسسات المانحة للموافقات والدعم المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة برامج تأهيلية في مجالات الاستدامة تتعلق بالتركيز على ابعاد الربحية، احداث تأثير إيجابي ملموس على المجتمع والبيئة، تحقيق النجاح المالي.

9. ان يتم اخضاع أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل ملزم لبرامج تأهيلية في الحاضنات الإدارية والتسويقية، بحيث يكون ذلك أحد شروط منح التمويل اللازم.

10. ان تضع مؤسسات الدولة خطة وطنية ومؤشرات متابعة للعوامل والممارسات الإدارية والتسويقية والاستدامة لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتقييمها بصورة دورية لاكتشاف المشكلات التي قد تعيق استدامة المشروعات ووضع حلول لها قبل تفاقمها.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- باطويح، محمد.2018.التنمية المحلية المستدامة والمشروعات الصغيرة. **مجلة جسر التنمية المعهد العربى للتخطيط**، عدد141، ص:6-29.
- زودة، عمار وبوكفة، حمزة.2014. حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. **مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية**، عدد 2، ديسمبر، ص:55-71.
- شارف، عبد القادر ولعلا، رمضامى.2017.تكنولوجيا الحاضنات ومكافحة البطالة في العالم العربى: الأدوات الفرص والتحديات. **مجلة اقتصاديات شمال افريقيا**، العدد السادس عشر، ص:63-78.
- الطائي، يوسف سلطان واخرون.2015.إدارة الحكمة ودورها في تحقيق الاستدامة لمنظمات الإعمال. **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، مجلد12، عدد35، ص:205-227.
- الغويل، انتصار الهادى.2018. دور الحاضنات التكنولوجية التابعة للجامعات ومراكز البحوث في تعزيز الإبداع وتحقيق ريادة الأعمال للمشروعات المحتضنة. **مجلة المنتدى الأكاديمي**، العدد3، يناير، ص:109-136.
- مقابلة ، إيهاب.2017. الأثر التنموى للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. **مجلة جسر التنمية المعهد العربى للتخطيط**، عدد137، ص:8-26.
- النفيعى، سعود بن سليمان.2018. الأثر المتوقع من انشاء حاضنات الاعمال بجامعة الطائف على دعم الريادية الصغيرة والمتوسطة بمنطقة الطائف دراسة استطلاعية. **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، عدد 4، مجلد 2، مارس، ص :29-52.

المراجع الأجنبية

- Alessio T. and Maria V. C.2015. From the Diffusion of Innovation to Tech Parks, Business Incubators as a Model of Economic Development: The Case of "Sardegna Ricerche". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Vol. 176, 20 February, pp. 494-503.
- Ammar, O. and Chereau, P. 2018.Business model innovation from the strategic posture perspective: An exploration in manufacturing SMEs. **European Business Review**, Vol. 30 No. 1, pp. 38-65.
- Arena, M. and Azzone, G. 2012.A process-based operational framework for sustainability reporting in SMEs. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 19 No. 4, pp. 669-686.
- Cacciolatti, L. and Fearne, A. 2013.Marketing intelligence in SMEs: implications for the industry and policy makers. **Marketing Intelligence & Planning**, Vol. 31 No. 1, pp. 4-26.
- Cantu, C. 2015. A service incubator business model: external networking orientation. **IMP Journal**, Vol. 9 , No. 3, pp. 267-285.
- Costa, E., Lucas S., A. and Pinho S. J. 2017.Institutional networks for supporting the internationalization of SMEs: the case of industrial business associations. **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 32 No. 8, pp. 1182-1202.
- Cuervo, J. and Cheong, K. 2017.Protecting the survival of local SMEs during rapid tourism growth: ongoing lessons from Macao. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, Vol. 9 No. 3, pp. 316-334.
- Das, M., Rangarajan, K. and Dutta, G. 2019.Corporate sustainability in small and medium-sized enterprises: a literature analysis and road ahead. **Journal of Indian Business Research**, Vol. 3 No. 9, pp. 554-568.
- Das, M., Rangarajan, K. and Dutta, G. 2020.Corporate sustainability in SMEs: an Asian perspective. **Journal of Asia Business Studies**, Vol. 14 No. 1, pp. 109-138.
- Du, J. and Wang, R. 2019.Knowledge transfer and boundary conditions: A study of SMEs in business incubation centers in China. **New England Journal of Entrepreneurship**, Vol. 22 , No. 1, pp. 31-57.

- Ekaterina A., Allen A., Maral M., Kristel M., Ger P.2019. Stakeholder management in SME open innovation: interdependences and strategic actions. **Journal of Business Research**, vol.31 October, pp.455-478.
- Elmansori, E. 2014.Business incubators in the Arab World: Comparative study of Jordan and UAE business incubators. **World Journal of Science, Technology and Sustainable Development**, Vol. 11, No. 4, pp. 282-293.
- Eze, S. E., V., Bello, A., Inegbedion, H., Nwanji, T. and Asamu, F. 2019. Mobile marketing technology adoption in service SMEs: a multi-perspective framework. **Journal of Science and Technology Policy Management**, Vol. 10 No. 3, pp. 569-596.
- Francisco M. V., Domingo R. S., Norat R. T.2015. Survival: The role of incubators and business characteristics. **Journal of Business Research**, Vol. 68, no.4, April , pp.793-796.
- Franco, M., Fatima S., M., Ramalho, I. and Nunes, C. 2014.An exploratory study of entrepreneurial marketing in SMEs: The role of the founder-entrepreneur. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 21 No. 2, pp. 265-283.
- Giles D. B. and Peter J. B.2019. The international business incubator as a foreign market entry mode. **Long Range Planning**, Vol.52, no.1, February, pp. 32-50.
- Hirvonen, S., Laukkanen, T. and Salo, J. 2016.Does brand orientation help B2B SMEs in gaining business growth?. **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 31 No. 4, pp. 472-487.
- Jamsa, P., Tahtinen, J., Ryan, A. and Pallari, M. 2011.Sustainable SMEs network utilization: the case of food enterprises. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 18 No. 1, pp. 141-156.
- Jarunee, W.2016. The innovation incubator, university business incubator and technology transfer strategy: The case of Thailand. **Technology in Society**, Vol. 46, August, pp.18-27.
- Klewitz, J., Zeyen, A. and Hansen, E. 2012.Intermediaries driving eco-innovation in SMEs: a qualitative investigation. **European Journal of Innovation Management**, Vol. 15 No. 4, pp. 442-467.
- Langwell, C. and Heaton, D. 2016.Using human resource activities to implement sustainability in SMEs. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 23 No. 3, pp. 652-670.
- Lundberg, H. 2019.Bank relationships' contributions to SME export performance. **International Journal of Bank Marketing**, Vol. 37 No. 5, pp. 1143-1164.
- Marianne H.D., Thomas C., Sascha K., Cheng-Feng C.2020. Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. **Journal of Business Research**, vol.15, January, pp.40-459.
- Marijn W., Frank J. R., Frans N.2017. You can't always get what you want: How entrepreneur's perceived resource needs affect the incubator's assertiveness. **Technovation**, Vol. 59,January, pp. 18-33.
- Mery B., Jose Luis D. R., Michel J. A.2019. A relational exploratory study of business incubation and smart cities - Findings from Europe. **Cities**, Vol. 88, May, pp. 48-58.
- Monsson, C. and Jorgensen, S. 2016.How do entrepreneurs' characteristics influence the benefits from the various elements of a business incubator?. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 23 No. 1, pp. 224-239.
- Mubarak A.M., H. and Busler, M. 2010. Business incubators models of the USA and UK: A SWOT analysis. **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development**, Vol. 6 No. 4, pp. 335-354.
- Mustafa T., Laura P., Vinicius S., Herbert K., Josep P.2018. Assessing business incubation: A review on benchmarking. **International Journal of Innovation Studies**, Vol. 2, no.3, September pp. 91-100.
- Neirotti, P., Raguseo, E. and Paolucci, E. 2018.How SMEs develop ICT-based capabilities in response to their environment: Past evidence and implications for the uptake of the new ICT paradigm. **Journal of Enterprise Information Management**, Vol. 31 No. 1, pp. 10-37. Sanchez-

Rodriguez, C., Martínez-Lorente, A. and Hemsworth, D. 2019.E-procurement in small and medium sized enterprises; facilitators, obstacles and effect on performance. **Benchmarking: An International Journal**, Vol. 33 No. 1, pp. 123-137.

- Nicholas, C. and Fruhmann, M. 2014.Small and medium-sized enterprises policies in public procurement: Time for a rethink?. **Journal of Public Procurement**, Vol. 14 No. 3, pp. 328-360.
- Nisfu A. S., Wildan A. F., Aris T., Hatma S.2019. Development of Micro service Based Application E-Incubator: Incubation and Investment Service Provider for SMEs. **Procedia Computer Science**, Vol. 161, pp.1064-1071.
- Oxborrow, L. and Brindley, C. 2013.Adoption of "eco-advantage" by SMEs: emerging opportunities and constraints. **European Journal of Innovation Management,** Vol. 16 No. 3, pp. 355-375.
- Parnell, J., Long, Z. and Lester, D. 2015.Competitive strategy, capabilities and uncertainty in small and medium sized enterprises (SMEs) in China and the United States. **Management Decision**, Vol. 53 No. 2, pp. 402-431.
- Patil, K. 2017.Public procurement policy for small and medium enterprises in developing countries: Evidence from India. **International Journal of Public Sector Management**, Vol. 30 No. 4, pp. 391-410.
- Raharjo, K. 2019.The role of green management in creating sustainability performance on the small and medium enterprises. **Management of Environmental Quality**, Vol. 30 No. 3, pp. 557-577.
- Roberto H. and Giuseppina C.2016. A Conceptual Approach for Business Incubator Interdependencies and Sustainable Development. **Agriculture and Agricultural Science Procedia**, Vol. 8, pp. 718-724.
- Rudawska, E. 2019. Sustainable marketing strategy in food and drink industry: a comparative analysis of B2B and B2C SMEs operating in Europe. **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol. 34 No. 4, pp. 875-890.
- Sajan M.P., Shalij P.R., Ramesh A., Biju Augustine P. 2017.Lean manufacturing practices in Indian manufacturing SMEs and their effect on sustainability performance. **Journal of Manufacturing Technology Management**, Vol. 28 No. 6, pp. 772-793.
- Sezer, A. 2015.Contractor use of productivity and sustainability indicators for building refurbishment. **Built Environment Project and Asset Management**, Vol. 5 No. 2, pp. 141-153.
- Shashi, S., Cerchione, R., Centobelli, P. and Shabani, A. 2018.Sustainability orientation, supply chain integration, and SMEs performance: a causal analysis. **Benchmarking: An International Journal**, Vol. 25 No. 9, pp. 3679-3701.
- Shepard, J. 2013.Small business incubators in the USA: a historical review and preliminary research findings. **Journal of Knowledge-based Innovation in China**, Vol. 5, No. 3, pp. 213-233.
- Tiago R., Alejandro A., Benson H., Zhaocheng Z.2020. Supporting entrepreneurs: A systematic review of literature and an agenda for research. **Technological Forecasting and Social Change**, Vol. 154, May, pp.344-362.
- Topleva, S. and Prokopov, T. 2020.Integrated business model for sustainability of small and medium-sized enterprises in the food industry: Creating value added through ecodesign. **British Food Journal**, Vol. 20 No. 2, pp. 334-355.
- Wann, J., Lu, T., Lozada, I. and Cangahuala, G. 2017.University-based incubators' performance evaluation: a benchmarking approach. **Benchmarking: An International Journal**, Vol. 24, No. 1, pp. 34-49.
- Williams, B. and O'Donovan, G. 2015.The accountants' perspective on sustainable business practices in SMEs. **Social Responsibility Journal**, Vol. 11 No. 3, pp. 641-656.
- Yacob, P., Wong, L. and Khor, S. 2019.An empirical investigation of green initiatives and environmental sustainability for manufacturing SMEs. **Journal of Manufacturing Technology Management**, Vol. 30 No. 1, pp. 2-25.

- Zoel H. and Marcelino P.2014. Absorptive Capacity of Business Incubator for SME's Rural Community Located in Indonesia's Village. **Social and Behavioral Sciences, Vol**. 115, no.21, February pp. 373-377.
- Zoran R., Jasmina O. B., Danica L. C.2016. A model for effective planning of SME support services. **Evaluation and Program Planning**, Vol. 54, February pp. 30-40.

[1] يمكن الرجوع الى كلا من : بازرعة، محمود صادق.2002.بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية. المكتبة الاكاديمية القاهرة.
ريتشارد وجونسون 1998.نقلاً عن العراقى ، عبد الله.2019.توسيط استراتيجيات الريادة في العلاقة بين المرونة الاستراتيجية ومستوى أداء البنوك التجارية اليمنية. المجلة العربية للعلوم الإدارية جامعة الكويت، مجلد 26، عدد 1،ص:37-86.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009) Research Methods for Business Students. Pearson, New York,p.8

علام ، 1992،نقلا عن : حسين مصيلحى.2017. نموذج مقترح لاستخدام الشبكات العصبية في التنبؤ بالأزمات المالية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية .مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة ، العدد الأول، يناير، ص175.

الملاحق

الاستاذ الفاضل الاستاذة الفاضلة تحية طيبة وبعد،

بداية أتوجه لسيادتكم بالشكر في انجاز هذه الدراسة التي تركز على بحث دور الحاضنات الإدارية والتسويقية على استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت دراسة تطبيقية.

أولا: دور الحاضنات الادارية

م	الفقرات	غير موافق تماما(1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	تلعب الحاضنات الإدارية دوراً مؤثراً في تقديم الخبرة الاستشارية التنظيمية للمشروع					
2	أسهمت الحاضنات الإدارية في تطوير خبراتي نحو اعداد دورة العمل بالمشروع					
3	اعتقد ان الحاضنات الإدارية تزيد من مهارات أصحاب المشاريع نحو تطبيق سياسات فعالة للموظفين بالمشروع					
4	يرتبط اتخاذ القرارات الفعالة لادارة المشروع بمدى الخبرات والمعرفة التي توفرها الحاضنات الإدارية					
5	تطور الحاضنات الإدارية من بناء نظم إدارية قادرة على تحقيق النمو الاقتصادى وزيادة فرص العمل لدى المشروع					
6	أستطيع بناء خطة إدارية منظمة ووضع اهداف المشروع في ضوء ورش العمل والدورات التدريبية التي توفرها الحاضنات الحرفية					
7	توفر الحاضنات الإدارية حلول مناسبة لمشكلات إدارة المشروع					
8	تساعد الحاضنات الإدارية أصحاب المشروعات على إدارة خطة تنفيذ أنشطة المشروع					
9	تساعد الحاضنات الإدارية أصحاب المشروعات على توفير كافة المستندات والإجراءات اللازمة لتأسيس المشروع					
10	يستطيع المشروع من خلال تطوير الحاضنات الإدارية قدرات إدارة المعرفة والمخاطر التنظيمية					

11	توفر الحاضنات الإدارية مقومات تنظيمية وبشرية وبنية تنظيمية وخبرات عملية تسهم في توسيع حجم المشروع					
12	تلعب الحاضنات الإدارية دوراً مؤثراً في وضع اطر لادارة الموارد البشرية والعاملين و تدريبهم على مهارات تشغيل المشروع					
13	تدريب مهارات الإدارة لدى أصحاب المشروعات على وضع خطط الاستمرار والبقاء في تشغيل المشروع وفق تنظيم وإجراءات إدارية فعالة					
14	اكساب أصحاب المشروعات مهارات وضع نظام لادارة موارد المشروع واستغلالها بشكل جيد					

ثانياً: دور الحاضنات التسويقية

م	الفقرات	غير موافق تماما(1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	المساهمة في وضع خصائص للمنتجات والخدمات التى يسعى المشروع الى تقديمها					
2	مساعدة ودعم لتجاوز المشروع بادئه التسويقى للظروف الاقتصادية الصعبة ومساعدته على التأقلم معها					
3	تعزيز المعرفة والمهارات التسويقية اللازمة لتطوير العلاقة مع العملاء					
4	المساهمة في زيادة الحصة السوقية للمشروع					
5	نقل الخبرة والمعرفة للمشروع التى تساعد في تسويق نشاط المشروع في مرحلة الانطلاق					
6	تزيد من مهارات إدارة عمليات التسويق المختلفة للمشروع					
7	صقل المهارات والقدرات التسويقية لاصحاب المشروعات لبناء الخطة التسويقية المناسبة					
8	المساعدة في وضع مكونات فعالة للمزيج التسويقى للمنتجات والخدمات التى تلبى مواصفات واحتياجات العملاء والأسواق					
9	تحسين قدرات المشروع في التواصل مع البيئة الخارجية والأسواق من اجل بناء خدمات ذات قيمة مضافة					
10	تعزيز مهارات أصحاب المشروعات في اكتساب قدرات الابتكار التسويقى لأنشطة المشروع					
11	بناء خصائص متميزة لأنشطة المشروع في المنتج والتسعير والترويج والتوزيع					
12	تعزيز مهارات اجراء تحليل نقاط القوة والضعف في الأداء التسويقى					
13	تنمية قدرات أصحاب المشروعات في زيادة المبيعات وجذب العملاء الجدد					
14	تعزيز مهارات أصحاب المشروعات لبناء القدرة التنافسية القائمة على حسن توظيف موارد المشروع وخفض الأسعار					
15	تطوير قدرات المشروع في حالات عدم التيقن واضطراب الأسواق خاصة في ظروف انخفاض الأسعار وتزايد وتيرة المنافسة					
16	تعزيز مهارات أصحاب المشروعات في عمليات التصدير الدولية					

ثالثاً: استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت

م	الفقرات	غير موافق تماما(1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	يستطيع المشروع تطبيق معايير بيئية للحفاظ على الموارد الطبيعية					
2	يطبق المشروع أساليب تمكنه من التركيز على ابعاد الربحية					
3	يستطيع المشروع احداث تأثير إيجابي ملموس على المجتمع والبيئة					
4	يتوفر لدى المشروع ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة بالمشروع وتحقيق النجاح المالى					
5	يحافظ المشروع على أساليب عمل تمكنه من تعظيم الموارد المالية وزيادة قوة المركز المالى للمشروع					
6	لدى المشروع القدرة على البقاء لفترة طويلة في الأسواق ذات المنافسة الشديدة					
7	يتمكن المشروع من تجاوز قيود الموارد والقدرات ونقص الأدوات التشغيلية واستمرارية أداء أنشطة المشروع رغم تلك القيود					
8	يعتمد المشروع على مصادر للطاقة والتشغيل تراعى البعد التنافسي وتخفض من تكلفة استخدام الطاقة					
9	لدى المشروع القدرة على خفض الأسعار دون الاخلال بجودة خدماته ومنتجاته					
10	يستطيع المشروع تعظيم قدرات حسن توظيف المدخلات ورفع معدلات القيمة المضافة من أداء أنشطة المشروع					
11	يطبق المشروع أساليب فعالة تمكنه من تكامل سلسلة التوريد و الاستمرارية في الوفاء بالالتزامات والاعباء المالية					
12	يطبق المشروع أساليب تحقق له قدرات الشراء المستدام لضمان الاستمرارية في أداء النشاط دون توقف					
13	يطبق المشروع إستراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات الإنتاج والتخزين والتوزيع					
14	يطبق المشروع اتباع أساليب إدارية وتسويقية فعالة تساعد على زيادة المبيعات والنمو فى الأسواق					
15	يستطيع المشروع حل المشكلات وتجاوز اثارها دون اى تكلفة على المشروع او خسائر					
16	لدى المشروع القدرة على الاستمرارية في تنويع محفظة منتجات المشروع بنجاح					
17	لدى المشروع أساليب يمكن من خلالها السيطرة على تكاليف المشروع والوفاء بالتزاماته المالية دون اية أعباء جديدة او اضافية					