كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=======

أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية

إعـــــداد

مشاعل بنت عبدالله الباش

طالبة دكتوراة بجامعة الملك سعود

قسم الإدارة التعليمية

إدارة تعليم عال

﴿ المجلد الخامس والثلاثون – العدد العاشر – جزء ثانى- أكتوبر ٢٠١٩م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية، و تطرح في مقابل هذه الأسباب أساليبًا تشجع الطلبة على البدء في مشروعاتهم، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغت عينة الدراسة ١٠٣ من طلبة جامعات (الملك سعود، الملك فيصل، الملك فهد، الإمام محمد بن سعود)، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية تشترك في تقديم الخدمات التالية: تقديم الاستشارات، المساعدة في دراسات الجدوى، التنسيق مع الجهات المانحة للتمويل، توفير المكان والبيئة المناسبة لانطلاق المشروع، الاستفادة من مرافق ومختبرات الجامعة فيما يخدم المشروع، التدريب.

وأن أكثر الأسباب التي تؤدي إلى عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات هي: **أسباب أكاديمية** بنسبة (٨٣.٩%)، ثم **الأسباب المتعلقة بالحاضنة** (٨٣.٧٥%)، وجاءت **الأسباب الاقتصادية** بنسبة (٨٠.٥%)، **أما الأسباب الشخصية** فجاءت بنسبة (٧٤.٦٦%)، وأخيرًا **الأسباب الاجتماعية** (٦٦.٢%).

كما أن نسبة موافقة الطلبة والطالبات على أساليب تشجيعهم للانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال في الجامعات بالمملكة العربية السعودية جاءت بنسبة (عالية جدًا) وهي (٩٠.٥%) وهي تدل على رغبة حقيقية في التغلب على أسباب عزوفهم، وقد أوصت الدراسة بـ تقديم الدعم المادي الكافي والجريء للمشاريع المطلوبة في سوق العمل، وربط المناهج بواقع الطلبة وسوق العمل، والاهتمام بالإعلان والتسويق لحاضنة الأعمال بالجامعة و برامجها وخدماتها.

Summary

This study aims at clarifying the reasons for students' reluctance to enroll in the business incubator projects in Saudi universities, for these reasons, she sets up methods that encourage students to start their projects, the study used the descriptive descriptive approach, and the questionnaire as a tool for collecting information, And the study sample 103 students from the universities (King Saud, King Faisal, King Fahd, Imam Muhammad bin Saud), the results of this study indicate that business incubators in Saudi universities participate in the following services: consulting, assistance in feasibility studies, coordination with donors for funding, provide the place and environment suitable for the start of the project, taking advantage of the facilities and laboratories of the university in the service of the project, training.

The reasons that lead to the reluctance of students to enroll in the business incubator projects in the universities are: academic reasons (83.9%), reasons for incubators (83.75%), economic reasons (80.5%), (74.66%) and finally social causes (66.2%.)

The percentage of students' approval for the methods of encouraging them to enroll in incubator projects in universities in Saudi Arabia came at a very high percentage (90.5%), it shows a genuine desire to overcome the reasons for their reluctance, The study recommended the provision of adequate and courageous financial support for the required projects in the labor market, linking the curricula to the students and the labor market, and the interest in advertising and marketing for the business incubator in the university and its programs and services.

المقدمة:

تعتبر الجامعات مراكزًا هامة لتحقيق التنمية في كافة النواحي الحيوية للدول في أي مجتمع، بجانب وظيفتها الأكاديمية والبحثية والاجتماعية، فهي تُعنى بدور بارز في التقدم الاقتصادي، ورفع الوعي بمتطلباته ومستجداته، ولذلك فهي تسلك عدة مسالك وطرق تساهم من خلالها في الالتزام بالمطالب المتجددة اجتماعيًا والمرتبطة بالمتغيرات المستمرة في سوق العمل، ولأجل ذلك وَجَدت الجامعات في حاضنات الأعمال داخلها سبيلًا للتوفيق بين الحاجة للتعليم الأكاديمي، والمطالب المتزايدة بالاستجابة لمتطلبات سوق العمل..

ويشير الحناوي أن مفهوم حاضنات الأعمال هو: "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق" (الهزاني، ٢٠١٥، ٢٥).

ولقد بدأ ظهور حاضنات الأعمال في أمريكا (١٩٥٩) في باتفيا بنيويورك، ولكن فكرتها تبلورت في الثمانينات بالاهتمام بدور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد، مع فكرة مساعدة خريجي الجامعات والمعاهد العليا على إقامة مؤسساتهم، والباحثين الذين يريدون الانتقال ببحوثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري (كلاخي، ٢٠١٦، ٢٩٦).

وتواصل الاهتمام بحاضنات الأعمال الجامعية حتى أصبح هناك منافسة عالمية وفق معايير محددة حيث حدد مؤتمر القمة العالمي للحاضنات لعام (٢٠١٨) UBI أفضل حاضنات الأعمال التي تديرها الجامعات، وحصلت حاضنة DMZ في جامعة رايرسون المركز الأول كأفضل حاضنة أعمال جامعية حيث ساعدت ٣٠٠ شركة ناشئة، وجمعت ما يقرب من ٤٠٠ مليون دولار، ووفرت ما يزيد من ٣٠٠٠ فرصة عمل (موقع UBI لترتيب أفضل حاضنات الأعمال التي تديرها الجامعة، https://ubi-global.com/ranking-top-business-incubator-managed-university-2017-2018/).

وفي المملكة فإن أول مركز ينشأ في المملكة لريادة الأعمال هو المركز الذي تأسس في جامعة الملك سعود عام (٢٠٠٨)، وطرح المركز أول برنامج حاضنات أعمال متكامل منظم على مستوى المملكة، وتخرج منه ١٣ مشروعاً، تلا ذلك بعد عام تقريباً قيام حاضنة بادر للتقنية في مدينة الملك عبدالعزيز (موقع أ.د. أحمد الشميمري الالكتروني، http://faculty.ksu.edu.sa/alshum/blog/152369، ٢٠١٤).

واستمر الاهتمام بحاضنات الأعمال حتى انتشرت و كثر عددها ووظهرت هيئة (منشآت) كأحد مبادرات رؤية ٢٠٣٠ التي تهتم بريادة الأعمال و حاضناتها والمشاريع المختلفة (موقع منشآت، https://monshaat.gov.sa/#page2).

وتشير الدراسات أن ظهور حاضنات الأعمال في الجامعات ارتبط بالرغبة في إبقاء أصحاب الأعمال من الطلبة داخل الجامعات، بحيث يتاح لهم الدراسة والعمل في نفس الوقت وهو ما توصلت له دراستي (كلاخي، ٢٠١٦) ودراسة (دلفينتش وبروز Delphenich. Broz، 2015).

بينما أشارت دراسة حنان (٢٠١٥): إلى أن العديد من الجامعات اتجهت إلى إنشاء حاضنات الأعمال لتوفير فرص البحث العلمي و تبني المبدعين والمبتكرين، وتحويل أفكارهم من مجرد نموذج إلى استثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم للمبتكرين، في سبيل الحصول على المنتج الذي يوفر قيمة مضافة في اقتصاد السوق.

كما بينت دراسة شارف ولعلا (٢٠١٧) العديد من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية للمستفيدين منها مثل: خدمات التدريب، والتسويق، وبناء الجسور مع المؤسسات والمنشآت المنتسبة لها، ومتابعة نمو المشاريع ووضع خطط العمل، بالإضافة إلى توفير المرافق الأساسية والتجهيزات والخدمات التقنية وشبكات الاتصال...

ومما سبق يتبين أهمية حاضنات الأعمال في الجامعات، خصوصًا مع ما تقدمه من مزايا لجذب رواد الأعمال نحو البدء في مشروعاتهم، وهذا يحتم على حاضنات الأعمال الجامعية القيام بوظائفها بالشكل المطلوب بحيث تستقطب الرياديين والمبتكرين من الطلبة والخريجين وتضمن بقاءهم في الجامعة مع قدرتهم على مزاولة عملهم التجاري، مع العمل على تقليل الأسباب التي تؤدي إلى انقطاعهم أو عزوفهم عن مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعة بالرغم من الخدمات المقدمة! ولذلك هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الأسباب التي تؤدي إلى هذا العزوف.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

• المنهج:

ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، الذي يقوم على وصف الحقائق المتعلقة بطبيعة الظاهرة مع تفسير هذه الظاهرة من خلال جمع البيانات والمعلومات والمعارف وتبويبها، حيث يتم جمع البيانات والمعلومات والمعارف حول خدمات الحاضنات، وأسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشروعات حاضنات الأعمال بالجامعات، مع عرض أساليب تشجعهم على ذلك و تقاوم أسباب العزوف.

- **إجراءاتها:**

- سيتم عرض الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية ضمن الإطار النظري في الفصل الثاني من هذه الدراسة.
- سيتم توضيح أسباب عزوف الطلبة والطالبات عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال الجامعية وتحديد الأساليب التي تشجعهم على الانخراط في مشاريعهم من خلال تحليل نتائج استجابات عينة الدراسة وهم طلبة وطالبات الجامعات في المملكة العربية السعودية على أداة الدراسة وهي (الاستبانة).

- **مجتمع الدراسة:**

جميع طلبة وطالبات الجامعات في المملكة العربية السعودية.

- **عينة الدراسة:**

تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بعدد (١٠٣) من طلبة وطالبات الجامعات في المملكة العربية السعودية شملت (جامعة الملك سعود/ جامعة الملك فيصل/ جامعة الملك فهد/ جامعة الأمام محمد بن سعود)، من جميع المراحل الأكاديمية ٢.٩% دبلوم، ٧٧.٧% بكلوريس، ١٦.٥%ماجستير، ٢.٩% دكتوراة، و بلغت نسبة الطلاب ١٨.٤% بينما الطالبات ٨١.٦%.

- **الأدوات:** تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وقسمت إلى محورين: **الأول:** حول أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية.

الثاني: أساليب تشجيع الطلبة على الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال في الجامعات بالمملكة العربية السعودية.

- **الأساليب الإحصائية:** لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية/ المتوسط الحسابي الموزون (المرجح)/ المتوسط الحسابي/ الانحراف المعياري.

أدبيات الدراسة

(الدراسات السابقة والإطار النظري)

أولا: الدراسات السابقة:

دراسة (كيمورا، Kimura، 2012 م) "دراسة حول الاستراتيجيات والتطورات في الشركات الناشئة من الجامعات الأوروبية".

هدفت إلى دراسة واقع الشركات الناشئة من ثماني جامعات أوروبية في كل من: بريطانيا، وألمانيا، وهولندا، وبلجيكا، وسويسرا، ومقارنتها باليابانية، ومناقشة الاستراتيجيات المتبعة في جامعات هذه البلدان؛ حيث سجلت حالات نجاح للتحول لشركات مساهمة في كل من بريطانيا وبلجيكا، واستطاعت جامعة (تويتين) من هولندا أن تنشئ ما يزيد على (٨٠٠) شركة، وفي كثير

من الحالات عند المقارنة بأداء الجامعات اليابانية، فقد تمت الإشارة إلى التكامل مع المجتمع المحلي، والتعاون مع المنظمات الأخرى، والتعامل مع مشاكل التكنولوجيا الواعدة، وخلص الباحث إلى نتيجة مفادها أن أهم تحد يواجه حضانة الأعمال في الجامعات اليابانية هو جمع الموارد المالية اللازمة للاستثمار ودعم الشركات الناشئة من الجامعات، فقد كان للمؤسسات المالية المحلية التابعة للبلديات والمناطق التي تقع فيها الجامعات الأوروبية التي شملتها الدراسة إسهام كبير في توفير هذه الموارد المالية ودعم أنشطة ريادة الأعمال في نمط يشابه ما هو حاصل في الولايات المتحدة الأمريكية. بالإضافة إلى ذلك، فقد استطاعت كل جامعة أن تكون لها شخصية ومنهجا مستقلا في مجالات الشركات الناشئة عنها، كما استخلصت الدراسة المميزات من التجربة الأوروبية لتطبيقها في اليابان، فقد عملت أيضًا على حالات من الجامعات اليابانية، ومعرفة آخر التطورات وأهم التحديات التي تواجهها حاضنات الأعمال الجامعية والشركات الناشئة من الجامعات في اليابان.

دراسة (فاندرستراتين وماثيسينز Matthyssens, & Vanderstraeten، 2012) "قياس أداء حاضنات الأعمال: تحليل نقدي لمناهج الفعالية ونظم قياس الأداء".

وهدفت إلى وضع تحليل نقدي لفعالية المداخل ونظم قياس أداء الحاضنات، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أنه لا يوجد نموذج واحد لقياس أداء الحاضنات، ويجب أن يتوفر أكثر من نموذج للقياس، ولهذا فإنه يجب توفر أربعة مداخل أساسية للتقييم هي مداخل (الأهداف، الشركاء، موارد النظام، العمليات الداخلية)، ويجب أن يتسم قياس الأداء بالتوازن المناسب للمقياس بين جميع المجالات المقاسة (وهي:المدخلات والمخرجات والعمليات)، وأن يتكون من مقاييس أداء لديها مواصفات مفهومة ومعروفة لتكون واضحة للمستخدمين.

دراسة (أبوعوف، ٢٠١٣)": رؤى استشرافية لحاضنات المشاريع ودورها في توفير فرص عمل لخريجات كلية علوم الأسرة في جامعة طيبة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات المشاريع التقنية في جامعة طيبة، والتوصل إلى رؤية استشرافية لحاضنة المشاريع فيها لخريجات التربية الأسرية والاقتصاد المنزلي، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة للتعرف على آراء عينة الدراسة في حاضنة المشاريع اشتملت على (١١٢) مبحوثة و(٣٠) خريجة و (٨٢) طالبة.

وكان من أهم نتائج الدراسة أهمية دور الحاضنات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من حيث توفير فرص العمل وتطوير الأفكار الابتكارية، وتنويع مجالات الأنشطة الاقتصادية المحلية، كما أوصت بـ: إنشاء حاضنة مشاريع تقنية لتوفير فرص عمل للخريجات وعلى الجامعة استغلال مخرجات الأبحاث في كلية علوم الأسرة تجارياً مستقبلاً، وتدريب الطالبات على كيفية الاستفادة من مشاريع أبحاث تخريجهن والتطوير في المدينة المنورة.

دراسة (درادكة،٢٠١٥) "حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق حاضنات الأعمال وعلاقته بدرجة فاعلية تطبيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصل البحث إلى أن: تطبيق الميزة التنافسية بطريقة صحيحة يعزز من ممارسة حاضنات الأعمال، فالعلاقة بينهما متبادلة، وأوصت بأن تبني مفهوم حاضنات الأعمال على مستوى الجامعة يستدعي عمليات التطوير والتحسين لأداء هذه الجامعة، وضرورة وضع حاضنات الأعمال لنظم متطورة في التقييم والمتابعة لمعدلات الأداء للمشاريع المحتضنة لديها، كما أوصت أيضًا بزيادة الوعي لمفهوم حاضنات الأعمال ودورها في تحقيق الميزة التنافسية من خلال برامج تدريبية وتثقيفية، وعقد الندوات والمحاضرات والدورات التي تخدم المستفيدين من الحاضنة.

دراسة (شارف ولعلا،٢٠١٧) "تكنولوجيا الحاضنات ومكافحة البطالة في العالم العربي الأدوات والفرص والتحديات".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الفرص والتحديات لإقامة واعتماد تكنولوجيا الحاضنات كأداة لمكافحة البطالة في العالم العربي، وتم استخدام المنهج الوصفي، كما توصلت الدراسة إلى وضع مقاييس لنجاح حاضنات الأعمال منها: مدير الحاضنة ودعم المجتمع وإمكانية الحصول على تمويل، والتقييم المستمر، أما أبرز التحديات التي توصل لها البحث فتتعلق بالعامل القانوني والعامل المؤسساتي والعامل المالي، ومن النتائج أن الحاضنات تعمل على زيادة نجاح المشروعات من ٥٠% إلى ٨٠% كما أوصت الدراسة بضرورة ربط الصناعة بالبحث والتطوير في الجامعات.

دراسة (الحربي، ٢٠١٧) الخصائص النفسية والمعرفية المميزة لضعف رغبة المبتكرين والمخترعين ورواد الأعمال عن تطوير أفكارهم الابتكارية والاختراعية والريادية ضمن حاضنات الأعمال وأودية التقنية.

هدفت إلى التعرف على مدى اختلاف رغبة المبتكرين والمخترعين ورواد الأعمال السعوديين نحو تطوير أفكارهم الابتكارية ومنتجاتهم الاختراعية ومشروعاتهم الريادية ضمن برامج حاضنات الأعمال وأودية التقنية الجامعية السعودية باستخدام المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث (٢١٥) مبتكر او مخترع او رائدا، وخلصت نتائج البحث إلى اختلاف رغبة المبتكرين والمخترعين ورواد الأعمال السعوديين نحو تطوير أفكارهم الابتكارية ومنتجاتهما لاختراعية ومشروعاتهم الريادية في ضوء تباين المجالات الرئيسة الداعمة لتحول الاقتصاد السعودي نحو

الاقتصاد المعرفي، واختلاف مستويات المتغيرات النفسية والمعرفية والما وراء معرفية محل البحث الحالي؛ مما يستوجب من القائمين على برامج الحاضنات الوطنية للأعمال، وأودية التقنية الجامعية السعودية اهتمامهم في تطوير ودعم برامج الحاضنات الوطنية للأعمال، وشركات التقنية الجامعية؛ لتكون بيئات إثراءيه لديها القدرة على فهم البناء النفسي والمعرفي للمبتكرين والمخترعين ورواد الأعمال السعوديين.

التعليق على الدراسات السابقة:

جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، وكذلك تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات باستثناء دراسة (لعلا و شارف، ٢٠١٧) فلم تستخدم الاستبانة.

كما أن جميع الدراسات تناولت موضوع حاضنات الأعمال بالدراسة ولكن من مجالات مختلفة فدراسة (الحربي، ٢٠١٧) ركزت على خصائص الطلبة النفسية والمعرفية المؤثرة فيهم وعلاقتها بحاضنات الأعمال في الجامعات، بينما دراسة (شارف ولعلا،٢٠١٧) ربطتها بموضوع البطالة، أما دراسة (أبوعوف،٢٠١٣) فتناولت موضوع الحاضنات ودورها في توفير الوظائف، ودراسة (درادكة، ٢٠١٥) اهتمت بالميزة التنافسية وأثرها على حاضنات الأعمال والمستفيدين منها، أما دراسة (فاندرستراينين وماثيسينز Matthyssens, & Vanderstraeten، 2012) فركزت على قياس أداء حاضنات الأعمال ، وفي دراسة (كيمورا، Kimura، 2012 م) فقد تم تناول حاضنات الأعمال الجامعية باليابان ومقارنتها بحاضنات الجامعات في عدد من الدول الأوربية.

(الإطار النظري)

- الخصائص العامة لطلاب الجامعات وسماتهم الريادية.
- حاضنات الأعمال في الجامعات/ مفهومها/ أهدافها/ أهميتها/ نشأتها.
- خدماتها و نماذج على خدمات حاضنات الأعمال الجامعية في المملكة العربية السعودية.

الخصائص العامة لطلاب الجامعات وسماتهم الريادية

الطالب الجامعي:

بما أن الدراسة تركز على طلاب الجامعات و موقفهم من حاضنات الأعمال والأسباب التي تؤدي إلى عزوفهم عن التفكير في مشاريعهم الخاصة، وتحويل أفكارهم الإبداعية إلى منتجات؛ فإن من المناسب والملائم التعرف على سماتهم وخصائصهم التي يتمتعون بها التي قد تساهم في فهم أكبر لموقفهم وتشخيص أسبابهم، وهنا سنركز على أبرز السمات الشخصية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وبما يخدم هدف البحث فقط.

إن الطالب الجامعي هو إنسان يمر في مرحلة نمو يكون فيها على وشك إنهاء مرحلة المراهقة إن لم يكن قد تجاوزها فعلا إلى مرحلة نضج أخرى تسمى مرحلة الشباب، ويتراوح العمر الزمني للطالب الجامعي ما بين ١٨ سنة إلى ٢٢ سنة بمتوسط يبلغ حوالي العشرين عاما، حيث يبدأ مرحلة الشباب، لكن في هذا البحث سوف يتم استجواب جميع المراحل الجامعية سواءا في البكلوريس أو الدراسات العليا.

ويشير مفهوم الطالب الجامعي إلى: الحاصلين على ثقافة أكاديمية من الجامعة تؤهلهم للقيام عند التخرج بدور وظيفي في المجتمع يستطيعون من خلاله تحمل مسؤولية القيادة والبناء والتنمية ويعد أغلب الطلبة من فئة الشباب. (إبراهيم و موسى، ٢٠١١، ٤)

أبرز سمات وخصائص الطالب الجامعي:

إن الطالب الجامعي كائن بشري يقترب من النضج الجسمي والنفسي والعقلي والاجتماعي، يتلقى تعليمه، و يتم تكوينه في مؤسسات التعليم العالي، حيث لا تختلف خصائصه ومميزاته، عن تلك الخصائص التي تتفرد بها مرحلة الشباب سواء النفسية والفيزيولوجية والعقلية والاجتماعية، إذ يطرأ عليه في هذه المرحلة العديد من التغيرات على جميع المستويات النفسية والعقلية و الاجتماعية...

الخصائص الجسمية:

في هذه المرحلة يكتمل النمو الداخلي والخارجي تقريبًا، ويتوقف الطول، وتبدو أهمية النمو الجسمي في الأثر الذي يتركه على سلوك الطالب من الناحية النفسية و الاجتماعية، بسبب علاقة الطالب بنفسه أو الآخرين (أبوالعلا، ١٩٩٩ ،٤٦).

وبذلك يعطي اكتماله الجسمي ثقة وقوة في التعاطي مع عملائه في مشاريعه في حال فكر إنشاء مشروعه الخاص.

الخصائص العقلية:

في هذه المرحلة العمرية فإن النمو العقلي يكون قد اكتمل إذ يتوقف نمو الذكاء في سن ١٦ تقريبًا، أما زيادة الفهم و الإدراك هو ناتج من الخبرة و التجربة المكتسبة لا الذكاء الموروث، مما يجعله قادرًا على تحمل المسؤوليات، وإصدار الأحكام، كما يزداد اهتمامه بالموضوعات الفكرية المتميزة، ويعتمد على المنطق أكثر من الذاكرة، ويفرق بين الواقعية والمثالية، وتزيد قدرته على الاتصال العقلي مع الآخرين، واستخدام المناقشة المنطقية لإقناع الآخرين، وتتطور ميوله وطموحاته و تصبح أكثر واقعية (لعمور، ١٨،٢٠٠١).

إن النضج العقلي والقدرة على الإقناع و المناقشة و التفكير الواقعي والمنطقي من أهم أسباب نجاح رواد الأعمال، فلا يمكن تصور نجاح ريادي من دون هذه القدرات.

الخصائص النفسية:

وكذلك الحال مع النمو النفسي فهو يتجه نحو النضج بسرعة، ولذلك تظهر لديه القدرة على المشاركة في الانفعالية، والقدرة على الآخذ والعطاء، وزيادة الولاء، وتحقيق الأمن الانفعالي، كما يتأثر هذا النمو النفسي بالجو الاجتماعي السائد إيجابًا أو سلبًا، كما يمثل بداية توجهه للاستقلال في مستقبله الأسري والوظيفي (زهران، ١٩٩٥، ٤٠٧).

إن الاستقرار النفسي له انعكاس مباشر على تفاعل الطالب الريادي مع التقلبات السلبية والإيجابية التي يمر بها مشروعه، وكذلك أنماط العملاء أو المرؤوسين الذين يصافهم، بحيث يتسم تعامله بالاتزان و التجاوب حسب ما تتطلبه المواقف.

الخصائص الاجتماعية:

إن أبرز خاصية اجتماعية لطلاب الجامعة هي ظهور التفهم لحقوق الجماعة التي يعيش فيها، و الوعي بمفهوم تلبية الواجب إلى درجة التضحية، كما أن جرعتها إذا زادت قد تؤدي به إلى التهور و الطيش، ولذلك لابد من ضبط هذه الخاصية لتكن ميزة إيجابية، حيث يتأثر النمو الاجتماعي للطالب في هذه المرحلة بعدة عوامل منها التنشئة و التطبع الاجتماعي، والمستوى التعليمي و الثقافي وجماعة الرفاق (مخيمر، ١٩٨٦، ٨).

يمكن الاستفادة من هذه الخاصية بتوجيه هذه الحماسة إيجابيًا فيما يخدم الطالب نفسه بتحقيق الذات والربح التجاري، واجتماعيا عبر ما يتضمنه المشروع من خدمات تحقق عائدًا اجتماعيًا.

السمات الريادية لطلاب الجامعات التي تزيد احتمالات إقامة مشروعاتهم الخاصة:

لقد قدمت دراسة زيدان (٢٠١١) حصرًا لأبرز الصفات الريادية لطلبة الجامعات التي يزيد توفرها في الطالب من احتمالية قيامه بإنشاء مشروعه الخاص وهذه الصفات هي:

الابتكار/ الميل إلى تحمل المخاطر/ الدافع إلى الإنجاز/ الاستقلالية/ التحكم الذاتي في الأمور/ المبادرة/ تحمل المسئولية/ الثقة بالنفس/ الرغبة في التغيير/ القدرة على المنافسة/ الحرص على تكوين الثروة (زيدان،٢٠١١، ٣٠).

حاضنات الأعمال في الجامعات

مفهوم حاضنات الأعمال في الجامعات:

عند استطلاع ماهية حاضنات الأعمال و معرفة مفهومها وجد تباين واضح بين الآراء، لكن هذا التباين لم يصل إلى حد التضاد! ولعل المداخل التي تم تَبَنِّيها من قبل الباحثين نظريًا، والتطبيقات المتباينة من دولة إلى أخرى كانت من أسباب ذلك، فبعضهم يعدها معهدًا لإعداد الشركات والبعض يعدها مركزًا لتدريب الموارد البشرية الريادية كما هو حاصل في حاضنات الأعمال بالجامعات (الزيدانين، ٢٠١٥، ١٧).

ولذلك تعددت مفاهيم وتعريفات حاضنات الأعمال فمنها ما يركز على الهدف النهائي للحاضنة، ومنها ما يركز على نوعية المشاريع، وبعضهم على نمط العمل والإدارة، وكلها تجتمع على توفير الدعم المتاح لأصحاب الأفكار والمشاريع الذين يرغبون في تحويلها إلى منتج.

فلقد عرفت حاضنات الأعمال بـ:" مؤسسات تعمل على دعم المبادرين الذين تتوافر لديهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة، وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم بحيث توفر لهم بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع، ووزيادة فرص نجاحه، بتكلفة رمزية، ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل لفترة محددة، تتضاءل بعدها العلاقة لتتحول لمبادرٍ آخر (جواد و البطاط، ٢٠١٦، ٨٢).

أما حاضنات الأعمال في الجامعات فعُرّفت بـ: "جهة ذات وحدات للدعم تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات وتحويلها إلى مشروعات ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش وأجهزة وبحوث بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كخبراء في مجالاتهم"(دياب،كمال،٢٠١٣، ٨٣٣).

وتعرفها الباحثة بـ: المراكز أو الهيئات التابعة للجامعة وتهتم بالدراسات والأفكار والمشروعات المتميزة، التي من الممكن أن تتحول إلى منتج ذا ربح تجاري، عن طريق توفير كافة أنواع الدعم المتوفر في الجامعة، حتى يتمكن من النهوض والاستقلال وتدار عبر أنظمة تسمح باستمرارية الاحتضان لمشاريع أخرى جديدة.

أهداف حاضنات الأعمال في الجامعات:

تهدف حاضنات الأعمال في الجامعة بصفة أساسية إلى نجاح المنشآت المنتسبة لها وتحقيق التنمية الاقتصادية بشكل عام، إضافة للأهداف الآتية بحسب قابوسة (٢٠١٢):

١. مساعدة الشباب من خريجي الجامعات على إقامة مؤسساتهم ومشاريعهم الخاصة.
٢. توفير بيئة أعمال مناسبة لنمو الأعمال الجديدة في المراحل الأولى من عمرها.
٣. تقليل تكاليف التأسيس على المبادر الجديد.
٤. دعم المهارات والإبداعات لدى أصحاب المشاريع الصغيرة.
٥. تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع حقيقية ومنتجات يمكن تسويقها.
٦. تقديم مشاريع قوية للمجتمع في المستقبل قادر على الاستمرار والتطوير.
٧. تحقيق مبدأ التنمية الاجتماعية من خلال التنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع.
٨. المساهمة في توطين التكنولوجيا والمساعدة في نقلها من الدول المتطورة تكنولوجيا وتعزيز استخداماتها وتطبيقاتها في المجتمع المحلي (الحموري، ٢٠١٥، ١١٥)

أهمية حاضنات الأعمال في الجامعات:

إن حاضنات الأعمال توفر دعمًا لإنتاج و تطوير الشركات، كما تلعب دورًا رئيسيًا لمساعدة الرواد الناشئين خاصة في المراحل الأولى من مشاريعهم، وتوفر عددًا من الخدمات التي تعطي الشركات المبتدئة بيئة آمنة نسبيًا و بداية متفوقة على غيرها.

لذا فقد أدركت الجامعات هذا الدور فتوسعت في بناء حاضنات الجامعات لتكون فرصة فريدة لرواد الأعمال ليستفيدوا من المواهب و الموارد الموجودة في الجامعة خاصة في:

- تطوير المنتجات التي تتطلب مستوى معرفة وتعقيدًا أعلى.
- دلت الدراسات أن الحاضنات المعتمدة لدى الجامعة يمكنها أن تقدم خدمة مرتفعة القيمة للاقتصاديات الناشئة، عن طريق رفع الموهبة من داخل الجامعة، وإنتاج قيمة معرفية، كما أنها قادرة على أن تضيف فرصًا جديدة لتكييف المنتجات، والعمالة الجديدة محليًا، و إنتاج مواهب وقيادة للريادة التي تلزم للاقتصاديات الناشئة (الشميمري و سرور، ٢٠١٤، ٢٨).

كما تمثل حاضنات الأعمال في الجامعة الجهة التي تتبنى أفكار لمبدعين والرواد وتوجهها لإنتاج وتقديم خدمات من خلال توفير بيئة عمل مناسبة لهذه الأفكار والمشرعات (محمد، ٢٠١٣، ٦٠).

الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية ونماذج عليها

وفي هذا المبحث سيتم استعراض الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية بشكل عام ثم بعد ذلك يتم ذكر نماذج لخدمات بعض حاضنات الأعمال الجامعية في المملكة.

الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية:

من أبرز خدمات حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية:

أنها أنشئت بغرض خلق دور جديد وحساس للجامعة يسهم في التنمية الاقتصادية، فعلاوة عن الأدوار التقليدية للجامعة (التعليم العالي، البحث العلمي، ...)، فقد تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية وعلى رأسها البحث العلمي عن طريق هذا النوع من الحاضنات، كما أن الهدف من هذا النوع هو "تبني" المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق، كما يرى عبدالرحمن (٢٠١١):

- احتضان الأفكار المبدعة والمتميزة للشباب والشابات.
- المساهمة في توفير الفرص المستمرة للتطوير الذاتي.
- الارتقاء بمستوى التقانة والتأهيل المستمر في مجال تقانة المعلومات والاتصالات (ICT).
- ضمان الاستفادة الفعالة من الموارد البشرية الخلاقة.
- المساهمة في صنع المجتمع المعرفي المعلوماتي.
- توليد فرص عمل للشباب والشابات.
- تسويق المخرجات العلمية والتقنية المبتكرة.
- منع هجرة الأدمغة وتوطين التقانة (دياب وكمال، ٢٠١٣، ٨٤٤).

كما يمكن تقسيم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال بالجامعات، إلى خدمات مرتبطة بالحاضنة، وخدمات مرتبطة بالجامعة.

١. خدمات مرتبطة بالحاضنة:

تقدم حاضنة الأعمال جميع أنواع الخدمات التي تتطلبها إقامة وتنمية مشروع صغير أو متوسط، والتي تشمل:

- الخدمات الإدارية مثل (إقامة الشركات، الخدمات المحاسبية، إعداد الفواتير، التسويق).
- خدمات السكرتارية مثل (معالجة النصوص، تصوير مستندات، حفظ الملفات، الفاكس، الإنترنت، استقبال وتنظيم المراسلات والمكالمات التليفونية).
- الخدمات المتخصصة مثل (استشارات تطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التسعيرة وإدارة المنتج).
- الخدمات التمويلية مثل (المساعدة في الحصول على التمويل من خلال شركات تمويل أو البرامج الحكومية لتمويل المشروعات الصغيرة.
- الخدمات العامة مثل (الأمن، أماكن تدريب، الحاسب الآلي، المكتبة).
- الخدمات الشخصية والمتابعة مثل (تقديم النصح والمعونة السريعة والمباشرة) (جامعة الملك عبدالعزيز،١٤٢٦، ٦٥).

٢. خدمات مرتبطة بالجامعة:

ويرى الدقاق (٢٠٠٧) أن حاضنة الأعمال بالجامعة تقوم بالعديد من الوظائف والواجبات يمكن حصرها فيما يلي:

- الاستعانة بالأمثلة الريادية لتوضيح أهمية مفهوم الاختراع (صناعة رواد الأعمال).
- إنشاء تحالفات وشراكات مع جهات ترغب بالاستثمار في مبتكرات الطلاب وتسهيل عملية الاستفادة المتبادلة بين الطرفين.
- العمل على توعية الطلاب بأهمية دخول مجال الاستثمار، حتى يمكنهم القيام بتنفيذ أفكارهم.
- عدد محدود من الطلاب الجامعيين يتجهون لمجال الاستثمار، بينما تمتلك شريحة كبيرة منهم الأفكار الإبداعية، لذا فإن توفير المختصين في مجال الاستثمار وخبراء إعداد خطط العمل سوف يعمل على إخراج العديد من تلك الأفكار والإفادة منه.
- يرغب كثير من الطلاب العمل في مجال تحقيق أفكارهم. نقص الخبرة والثقافة في مجال الاستثمار يعتبر المعوق الأول لاقتحامهم ذلك المجال فلابد من تقديم الدعم الفني والاستشاري (من قبل مجموعة من الخبراء المتخصصين) لمساعدة الشباب والشابات على تنفيذ مشاريعهم عن طريق المحاضرات والندوات التدريبية الدورات القصيرة لإكساب مهارات مهنية متخصصة (دياب وكمال، ٢٠١٣، ٨٤٧).

نماذج للخدمات التي تقدمها بعض حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة العربية السعودية:

خدمات حاضنة الأعمال بجامعة الملك عبدالعزيز:

نشأت فكرة الحاضنة من خلال مركز الموهوبين في الجامعة والذي رأى أن هناك أفكار ومواهب لدى الطلاب تستحق الرعاية، وبناءًا على توصية رسالة ماجستير تبنت الجامعة فكرة إنشاء حاضنة الأعمال لديها عام (١٤٢٧).

بدأ تفعيل الحاضنة في عام (٢٠٠٨)، وهُيئت لاستيعاب خمس مشاريع في وقت واحد، وتقدم خدماتها للطلبة في مختلف المجالات، وتستقبل الطلبات إلكترونيًا، ويتم دراسته وعمل دراسة الجدوى والتأكد من جدية الطالب، من ثم تسهيل حصول الطالب على تمويل من الجهات المانحة مثل بنك التسليف السعدين و صندوق الموارد البشرية، و تقدم الحاضنة للمشروع: توفير المكان/ دراسة الجدوى/ توفير استشارات/ خدمات السكرتارية/ المساعدة في الحصول على تمويل (الحامد، ١٤٣٠، ٩٧).

خدمات حاضنة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن:

تخطط جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بمدينة الظهران، لإطلاق وادٍ تقني على غرار وادي السيلكون الشهير في الولايات المتحدة الأمريكية؛ بهدف استزراع التقنية وتوطينها في بلد يعد من أكبر أسواقها في منطقة الشرق الأوسط، عبر عدد من المرافق من ضمنها مركز (حاضنات الأعمال بالجامعة) ودورها تحويل الفكرة إلى منتج يتم تصنيعه وتسويقه، وهذا القسم من الوادي يدخل الباحث أو صاحب الفكرة إلى السوق دون الاضطرار إلى إتباع الإجراءات الروتينية، كما يوفر له الدعم المادي (أبوعوف، ٢٠١٣، ١٤٢)

خدمات حاضنة الأعمال بجامعة الملك سعود:

وسبب نشأة الحاضنة مبادرة من جامعة الملك سعود لإيجاد و تشجيع بيئة الابتكار، التي من شأنها تحفيز الاقتصاد وإيجاد فرص عمل مميزة، لتحقيق الهدف المتمثل في بناء اقتصاد قائم على المعرفة.

وحددت الحاضنة خدماتها في: إيجاد بيئة تشجع على الريادة والإبداع وتوفير المكان الملائم/ توفير التسهيلات في مجال الأعمال/ تسويق الملكية الفكرية/ تقديم استشارات في مجال الأعمال والتخطيط/ البحث في مجال السوق/ توفير التمويل خلال مرحلة البدء بالمشروع/ التدريب الأولي في مجال المشاريع/ دراسات الجدوى/ تقييم المشروعات ورصدها/ التدريب المتخصص/ المساعدة في تأسيس علامة تجارية/ الاستفادة من معامل و مختبرات جامعة الملك سعود (الحامد، ١٤٣٠، ١٠٢-١٠٥).

خدمات حاضنة جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن:

اتفقت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية ممثلة في برنامج (بادر) لحاضنات التقنية مع جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للمساعدة على تأسيس فرع لبرنامج (بادر) لحاضنات التقنية في الجامعة؛ بهدف دعم صناعة التقنية في المملكة العربية السعودية، ونقل نتائج الأبحاث من المختبرات والمعامل إلى مرحلة العمل التجاري.

ومن خدماتها: الإشراف على عملية تأسيس حاضنات الأعمال النسائية في الجامعة من خلال فريق من الخبراء سيعكفون على دراسة المشروع/ تحليل الاحتياجات وتحديدها/ السعي للوصول إلى تصور عملي قابل للتطبيق لمشروع حاضنة جامعة الأميرة نورة؛ باستقطاب العقول المؤهلة من طالبات الجامعة ومنسوباتها، وفتيات المجتمع/ احتضان أفكارهن في أول حاضنة نسائية سعودية/ تحويل أفكارهن وإبداعاتهن إلى مشروعات قادرة على النمو/ تكون الحاضنة حلقة وصل بين المنشآت الصغيرة ومراكز البحوث للاستفادة من خدمات الحاضنات، بتقديم حزمة متكاملة من الخدمات التي ترتبط مباشرة بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة/ تقليل الصعوبات والعقبات التي تواجهها المشروعات في مرحلة الانطلاق.

وتقوم الحاضنة بعقد اتفاقيات مع الجهات الممولة والداعمة للحاضنات؛ للحصول على فرص وظيفية، وتوسيع مجالات العمل على المشاريع الصغيرة مثل:(صندوق الموارد البشرية، وصندوق عبد اللطيف جميل، وصندوق المئوية، والغرفة التجارية الصناعية بالرياض (أبوعوف،٢٠١٣، ١٤٤).

وبذلك يتضح أن أبرز الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية بالنظر إلى ماسبق عرضه من نماذج هي:

١- تقديم الاستشارات.
٢- المساعدة في دراسات الجدوى.
٣- التنسيق مع الجهات المانحة للتمويل.
٤- توفير المكان والبيئة المناسبة لانطلاق المشروع.
٥- الاستفادة من مرافق ومختبرات الجامعة فيما يخدم المشروع.
٦- التدريب.

وللتعرف على أسباب عزوف طلبة الجامعات عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بها، وكذلك أساليب تشجيعهم على الانخراط تم مايلي:

تم توزيع استبانة على عينة عشوائية من طلبة و طالبات جامعات (الملك سعود/ الملك فهد/ الملك فيصل/ الإمام محمد بن سعود) وتم استرجاع (١٠٣) استبانة شملت جميع المراحل الأكاديمية (دبلوم ٢.٩%/ باكلوريس٧٧.٧%/ ماجستير١٦.٥%/ دكتوراة٢.٩%)، وشكل الطلبة فيها ما نسبته ١٨.٤%، أما الطالبات ٨١.٦%.

وتم تحديد أسباب العزوف في الاستبانة بـ:

(أسباب شخصية/ أسباب اجتماعية/ أسباب اقتصادية/ أسباب أكاديمية/ أسباب متعلقة بالحاضنة).

ومن خلال معالجة الاستبانة إحصائيا، واستخدام المتوسط الحسابي والنسب المئوية والتكرارات، حيث يتم الحكم على درجة الموافقة على العبارات وفق الجدول التالي:

الدرجة	٤	٣	٢	١
مستوى الموافقة	عال جدًا	عال	متوسط	منخفض

كما يتم الحكم على مستوى نسبة تحقق العبارات و مجموع الأسباب وفق الجدول التالي:

النسبة	%١٠٠-٩٠	%٧٥-٨٩	%٥٠-٧٤	>%٥٠
مستوى التحقق	عال جدًا	عال	متوسط	منخفض

عرض و تحليل نتائج الاستبانة الموزعة على الطلبة و الطالبات وذلك لتوضيح أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية:

بعد حساب التكرارات وعمل المعادلة لكل عبارة تم استخراج نسبة العبارة و نسبة مجموع العبارات في الأسباب المذكورة، ثم المجموع الكلي لجميع الأسباب.

	العبارة	التكرارات				نسبة كل عبارة	نسبة مجموع العبارات
		موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة		
أ.	الأسباب الشخصية:						
١	لا توجد فكرة استثمارية.	٣٣	٣٦	٢٦	٨	%٧٢.٨	%٧٤.٦٦
٢	لا توجد مهارة إدارة المشروع.	٣٦	٣٥	٢٥	٧	%٧٤.٨	
٣	ضعف الرغبة أصلًا في مزاولة أي نشاط تجاري.	١٨	٣٠	٣٦	١٩	%٦١.٤	
٤	عدم العلم بوجود حاضنة أعمال في الجامعة.	٦٤	٢٩	٧	٣	%٨٧.٣	
٥	الخوف من الفشل و الخسارة.	٤٥	٣٤	١٤	١٠	%٧٧.٦	
ب.	الأسباب الاجتماعية:						
١	رفض الوالدين من مزاولة النشاط التجاري خوفًا على المستوى التحصيلي.	١٦	٢٥	٣٩	٢٣	%٥٨.٢	%٦٦.٢
٢	النظرة الاجتماعية التي تعلي من شأن الدراسة الأكاديمية و تفضلها على العمل الحر.	٢١	٢٩	٣٦	١٧	%٦٣.١	
٣	ارتباط بعض الطلبة بمسؤوليات أسرية (أبوة، أمومة، رعاية والدين، رعاية إخوة...).	٣٤	٤٥	١٤	١٠	%٧٥	
٤	الاتكال على الأسرة في توفير المصاريف، فلا حاجة إذن للعمل.	١٦	٣٠	٣٤	٢٣	%٥٩.٤	
٥	تفضيل العمل الحكومي ذو الدخل الثابت بعد التخرج بكونه يرمز للأمان الوظيفي و الاستقرار مقارنة بالعمل الحر الذي تدعمه الحاضنات.	٤٤	٢٩	١٧	١٣	%٧٢.٥	
٦	الأقران المحبطين الذين يقللون من شأن الأفكار الإبداعية و الإنتاجية.	٣٢	٣٠	٢٦	١٥	%٦٩.١	
ت.	الأسباب الاقتصادية:						
١	ارتفاع تكلفة المشروع.	٥٥	٣٥	٩	٤	%٨٤.٢	%٨٠.٥
٢	التذبذب في أسعار التكاليف و السلع مما يصعب دراسة المشروع.	٤١	٤٣	١٤	٥	%٧٩.١	
٣	الرسوم العالية لاستخراج التراخيص و التأشيرات.	٥٠	٤٠	١٠	٣	%٨٣.٢	
٤	ضعف الرغبة في الدعم المالي المقدم من حاضنة الأعمال في الجامعة لارتباطه بمفهوم الاقتراض الذي يشكل هاجسًا يجب الوفاء به.	٤٢	٣٧	٢٠	٤	%٧٨.٣	
٥	ضعف الوعي بدراسات الجدوى الاقتصادية.	٤٤	٣٤	١٨	٧	%٧٧.٩	
ب.	الأسباب الأكاديمية:						
١	صعوبة التفرغ للمشروع التجاري بسبب الدراسة.	٥٥	٣٤	٩	٥	%٨٣.٧	%٨٣.٩
٢	صعوبة التوفيق بين العمل و الدراسة.	٤٣	٤٢	١٥	٣	%٨٠.٣	
٣	ابتعاد المناهج عن واقع سوق العمل.	٥٦	٣١	١٣	٣	%٨٣.٩	
٤	تركيز المناهج في الجامعة على الدراسة النظرية.	٦٢	٢٧	١٢	٢	%٨٦.١	
٥	الفجوة بين ما يتم دراسته في الجامعة و الميدان التطبيقي في سوق العمل.	٦١	٢٩	٩	٤	%٨٥.٦	
ت.	أسباب متعلقة بالحاضنة:						
١	ضعف الإعلان عنها و عن خدماتها.	٦٨	٢٧	٥	٣	%٨٨.٨	%٨٣.٧٥
٢	ضعف التسويق للمشروعات المطلوبة في سوق العمل.	٦٢	٢٩	١٠	٢	%٨٦.٦	
٣	محدودية الدعم المقدم من الحاضنة.	٤٣	٤٤	١٣	٣	%٨٠.٨	
٤	شروط الحاضنة الصعبة تسبب العزوف عن خدماتها.	٤٠	٤١	٢٠	٢	%٧٨.٨	
المجموع الكلي:		%٧٧.٧٩					

- جاءت نسبة مجموع عبارات (الأسباب الشخصية) التي تؤدي إلى عزوف الطلبة والطالبات من وجهة نظرهم عن حاضنات الأعمال في الجامعة (٧٤.٦٦%) وهي نسبة (متوسطة)، وحصلت عبارة عدم العلم بوجود حاضنة أعمال في الجامعة على أعلى نسبة ٨٧.٣%، مما يدل يستوجب على الحاضنة بذل مجهود أكبر في مجال الدعاية والتسويق لبرامجها وأنشطتها، وكذلك على الطالب صاحب الفكرة أن يبحث أكثر عن الداعمين فالمسؤولية مشتركة بين مقدم الخدمة والمستفيد منها، بينما أقل نسبة جاءت لعبارة ضعف الرغبة في مزاولة أي نشاط تجاري (٦١.٤%) والذي يدل على ارتفاع الوعي بأهمية البحث عن عمل، وعدم انتظار الوظائف الجاهزة أو الحكومية.
- (الأسباب الاجتماعية) نسبة مجموع عباراتها (٦٦.٢%) وهي نسبة (متوسطة)، وحصلت عبارة (ارتباط بعض الطلبة بمسؤوليات أسرية) على أعلى نسبة ٧٥% وهذا يدل على أن المسؤوليات الأسرية التي يتكفل بها الطالب و الطالب إضافة إلى ارتباطه بالدراسة تشكل سببًا مقنعًا يشغله عن التفكير في البدء بنشاطه التجاري، أما عبارة (رفض الوالدين مزاولة النشاط التجاري خوفًا على المستوى التحصيلي) فحصلت على أقل نسبة (٥٨.٢%) مما يدل على أن هناك توجه أسري نحو تقبل العمل الحر وأنه لا يتعارض مع الدراسة وأن الوالدين لا يعارضون مثل تلك التوجهات.
- بالنسبة لـ (الأسباب الاقتصادية) فقد بلغت نسبة مجموع عباراتها (٨٠.٥%) وهي نسبة (عالية) و تدل على وجود مشكلات فعلية تتعلق بالتمويل المادي وارتفاع الأسعار والرسوم وتذبذبها بما يؤدي إلى عزوف الطالب عن التفكير في التوجه للحاضنة في جامعته، وقد حصلت عبارة (ارتفاع كلفة المشروع) على أعلى نسبة (٨٤.٢%) بحيث تكون من أقوى الأسباب الاقتصادية التي تقف خلف العزوف عن البدء في المشاريع التجارية، أما عبارة (ضعف الوعي بدراسات الجدوى الاقتصادية) فحصلت على أقل نسبة (٧٧.٩%) ومع ذلك تظل نسبتها عالية فكثير من الفشل في المشروعات يرجع لضعف دراسة المشروع ومعرفة عوائده ومقارنتها بالكلفة والجدوى الاقتصادية.
- (الأسباب الأكاديمية) جاءت نسبتها (٨٣.٩%) وهي نسبة (عالية)، و تدل على أثر نمط الدراسة و واجباتها على توجهات الطالب نحو مساره الوظيفي و العملي وكذلك ارتباطه بواقع سوق العمل ومتطلباته، وقد حصلت عبارة (تركيز المناهج في الجامعة على الدراسة النظرية) على أكبر نسبة وهي (٨٦.١%) وبذلك يتضح أثر نوع الدراسة النظري البحت في صرف الطلاب والطالبات عن السوق و متطلباته، والذي لا يبصرهم باحتياجات السوق والمجتمع، عبر إغراقهم بمناهج نظرية بعيدة عن واقعهم بعد التخرج، كما حصلت عبارة (صعوبة التوفيق بين العمل والدراسة) على أقل نسبة وهي (٨٠.٣%) ورغم أنها أقل نسبة في عبارات الأسباب الأكاديمية إلا أنها نسبة عالية تدل على الصعوبة التي سيعاني منها الطالب نظرًا لمتطلبات الدراسة الأكاديمية التي تحتاج إلى تركيز و اجتهاد عقلي، وكذلك نشاط وبذل وتنسيق للوقت من أجل متابعة مشروعه التجاري حتى لا يتأثر تحصيله الدراسي وكذلك لا يخسر مشروعه أيضًا، ولذلك تسترعي فكرة التوفيق بينهما جزءًا هامًا من تفكير الطالب مما قد يؤدي به أخيرًا إلى العزوف عن الانخراط في مشروعه بالحاضنة.

- أما (الأسباب المتعلقة بالحاضنة) فقد كانت نسبة مجموع العبارات (٨٣.٧٥%) وهي نسبة (عالية) تجعل من الواجب على الحاضنات الاهتمام بهذه الأسباب لزيادة الإقبال عليها، وتفعيل دورها في الجامعة و بالتالي تحقق الهدف من إنشائها، بدل أن تكون سببًا لعزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريعها، وقد حصلت عبارة (ضعف الإعلان عن الحاضنة وعن خدماتها) على أعلى نسبة (٨٨.٨%) وهي نسبة عالية ترتبط ارتباطًا مباشرًا أيضًا بسبب في الأسباب الشخصية وهو: (عدم العلم بوجود الحاضنة أصلًا)، وهذا يحتم على الحاضنة أن تعتمد على برامج إعلان حقيقية داخل الجامعة و حملات تعريفية من أجل الترويج لبرامجها و أنشطتها لدى الطلبة حتى تشجعهم على الاستفادة من خدماتها وتسهيلاتها، أما أقل نسبة فكانت لعبارة (شروط الحاضنة الصعبة تسبب العزوف عن خدماتها) وقد حصلت على (٧٨.٨%) وربما يرتبط بهذا الشرط غموض بعض الشروط وعدم وضوحها مما يجعل الطالب المتقدم لخدمات الحاضنة في حالة من عدم الجزم وبالتالي يقرر العزوف، لذلك على الحاضنة أن تتسم شروطها بالوضوح والشفافية إضافة إلى تبسيطها وتسهيلها بشكل يتفق مع الهدف الذي لأجله أنشئت حاضنة الأعمال في الجامعة.
- أما نسبة جميع الأسباب فهي (٧٧.٧٩%) و هي نسبة (عالية)، و تدل على أن كل ماله علاقة بهذه الأسباب الاضطلاع بمسؤوليته، فعلى الطالب أن يفكر جديًا في مشروعه، وعلى المجتمع والأسرة تيسير سبل استقلال الطالب وحثه على تكوين ذاته، وكذلك الحال بالنسبة للجانب الاقتصادي فيدرس المشروع بشكل متكامل بمساعدة المختصين والبحث الجدي عن الداعمين، وفيما يخص الأسباب الأكاديمية فينبغي التركيز على السوق واحتياجاته المتجددة، والتقليل من الدراسة النظرية واستبدالها بدراسات تطبيقية من واقع الطلبة واحتياجاتهم، وكذلك الحال بالنسبة لحاضنة الأعمال في الجامعة إذ عليها أن تعلن وتسوق نفسها للطلبة، وتقوم برصد احتياجات السوق، وتسهل من إجراءاتها حتى تحقق دورها المطلوب منها.
- وقد جاء ترتيب الأسباب المؤدية إلى عزوف الطلبة عن الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية كما يلي تنازليًا:

١- الأسباب الأكاديمية (٨٣.٩%) وهذه الأسباب هي:

- صعوبة التفرغ للمشروع التجاري بسبب الدراسة.
- صعوبة التوفيق بين العمل والدراسة.
- ابتعاد المناهج عن واقع سوق العمل.
- تركيز المناهج في الجامعة على الدراسة النظرية.
- الفجوة بين ما يتم دراسته في الجامعة والميدان التطبيقي في سوق العمل.

٢- الأسباب المتعلقة بالحاضنة (٨٣.٧٥%) وهذه الأسباب هي:

- ضعف الإعلان عنها و عن خدماتها.
- ضعف التسويق للمشروعات المطلوبة في سوق العمل.
- محدودية الدعم المقدم من الحاضنة.
- شروط الحاضنة الصعبة تسبب العزوف عن خدماتها.

٣- الأسباب الاقتصادية (٨٠.٥%) وهذه الأسباب هي:

- ارتفاع تكلفة المشروع.
- التذبذب في أسعار التكاليف والسلع مما يصعب دراسة المشروع.
- الرسوم العالية لاستخراج التراخيص والتأشيرات.
- ضعف الرغبة في الدعم المالي المقدم من حاضنة الأعمال في الجامعة لارتباطه بمفهوم الاقتراض الذي يشكل هاجسًا يجب الوفاء به.
- ضعف الوعي بدراسات الجدوى الاقتصادية.

٤- الأسباب الشخصية (٧٤.٦٦%) وهذه الأسباب هي:

- لا توجد فكرة استثمارية.
- لا توجد مهارة إدارة المشروع.
- ضعف الرغبة أصلًا في مزاولة أي نشاط تجاري.
- عدم العلم بوجود حاضنة أعمال في الجامعة.
- الخوف من الفشل و الخسارة.

٥- الأسباب الاجتماعية (٦٦.٢%) و هذه الأسباب هي:

- رفض الوالدين من مزاولة النشاط التجاري خوفًا على المستوى التحصيلي.
- النظرة الاجتماعية التي تعلي من شأن الدراسة الأكاديمية وتفضلها على العمل الحر.
- ارتباط بعض الطلبة بمسؤوليات أسرية (أبوة، أمومة، رعاية والدين، رعاية إخوة...).
- الاتكال على الأسرة في توفير المصاريف، فلا حاجة إذن للعمل.
- تفضيل العمل الحكومي ذو الدخل الثابت بعد التخرج بكونه يرمز للأمان الوظيفي والاستقرار مقارنة بالعمل الحر الذي تدعمه الحاضنات.
- الأقران المحبطين الذين يقللون من شأن الأفكار الإبداعية والإنتاجية.

عرض وتحليل نتائج الاستبانة الموزعة على الطلبة والطالبات وذلك لتحديد أساليب تشجيع الطلبة على الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال في الجامعات بالمملكة العربية السعودية.

وتتضح كما في الجدول التالي:

	العبارة	التكرارات				نسبة كل فقرة	المجموع الكلي
		موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة		
أ.	أساليب تشجيع الطلبة على الانخراط في حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية:						
١	التسويق الجيد في الجامعة للمشاريع المطلوبة في سوق العمل.	٦٩	٢٨	٦	–	%٩٠.٢	%٩٠.٥
٢	القيام بحملات التوعية بأهمية العمل والاستثمار الشخصي في الجامعات.	٦٦	٣٢	٥	–	%٨٩.٨	
٣	توفير الدعم المادي الكافي.	٧٤	٢٤	٥	–	%٩١.٧	
٤	تقديم الدعم المعنوي الملائم لكل صاحب مشروع حسب احتياجه.	٧١	٢٧	٤	١	%٩٠.٧	
٥	التخطيط للتوفيق بين الدراسة والعمل أثناء الدراسة.	٧٣	٢٤	٥	١	%٩١	
٦	ربط المناهج بواقع سوق العمل.	٧٣	٢٥	٥	–	%٩١.٥	
٧	التركيز على الجانب التطبيقي والتدريب أثناء دراسة المشروع مع الحاضنة.	٧٨	١٨	٦	١	%٩١.٩	
٨	الاهتمام بدراسة الجدوى من المشروع لتقليل مخاطر الفشل والخسارة.	٧١	٢٨	٣	١	%٩١	
٩	التأكيد على صفات الجرأة والشجاعة لخوض تجربة العمل أثناء الدراسة.	٦٢	٣٠	١٠	١	%٨٧.١	

- جاءت الموافقة على أساليب تشجيع الطلبة على الانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال بالجامعات في المملكة من وجهة نظرهم بنسبة (٩٠.٥%) وهي نسبة (عالية جدًا)، ويمكن إرجاعها إلى أن هناك رغبة حقيقية لهؤلاء الطلبة لخوض تجربة العمل الحر خصوصًا مع عدم ضمان الحصول على فرصة وظيفية مؤكدة فور التخرج، لكن وجود عدة أسباب أو معيقات أدت إلى ترددهم، وبموافقتهم العالية على أساليب تشجيع انخراطهم في مجال الأعمال والمشاريع يتأكد وجود رغبة للتغلب على تلك الأسباب والمعيقات، كما أن توافق عينة الطلبة التي تشمل جميع مراحل التعليم الجامعي (دبلوم / بكلوريس/ ماجستير/ دكتوراة) على هذه الموافقة العالية يعضد هذا الاستنتاج.
- **وقد جاء ترتيب الموافقة على هذه الأساليب كما يلي:**

١. التركيز على الجانب التطبيقي و التدريب أثناء دراسة المشروع مع الحاضنة (٩١.٩%).
٢. توفير الدعم المادي الكافي (٩١.٧%).
٣. ربط المناهج بواقع سوق العمل(٩١.٥%).
٤. التخطيط للتوفيق بين الدراسة و العمل أثناء الدراسة(٩١%).
٥. الاهتمام بدراسة الجدوى من المشروع لتقليل مخاطر الفشل و الخسارة(٩١%).
٦. تقديم الدعم المعنوي الملائم لكل صاحب مشروع حسب احتياجه(٩٠.٧%).

٧. التسويق الجيد في الجامعة للمشاريع المطلوبة في سوق العمل(٩٠.٢%).
٨. القيام بحملات التوعية بأهمية العمل و الاستثمار الشخصي في الجامعات (٨٩.٨%).
٩. التأكيد على صفات الجرأة و الشجاعة لخوض تجربة العمل أثناء الدراسة(٨٧.١%).

ملخص النتائج والتوصيات و المقترحات:

خلص البحث إلى عدة نتائج وهي:

أ- أن حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية تقدم الخدمات التالية:

١- تقديم الاستشارات.

٢- المساعدة في دراسات الجدوى.

٣- التنسيق مع الجهات المانحة للتمويل.

٤- توفير المكان والبيئة المناسبة لانطلاق المشروع.

٥- الاستفادة من مرافق ومختبرات الجامعة فيما يخدم المشروع.

٦- التدريب.

ب . أن أسباب عزوف الطلبة عن الانخراط في حاضنات الأعمال بالجامعات هي بالترتيب الآتي:

١. الأسباب الأكاديمية (٨٣.٩%).

٢. الأسباب المتعلقة بحاضنة الأعمال في الجامعة (٨٣.٧٥%).

٣. الأسباب الاقتصادية (٨٠.٥%).

٤. الأسباب الشخصية (٧٤.٦٦%).

٥. الأسباب الاجتماعية (٦٦.٢%).

وقد جاءت نسبة الموافقة على جميع هذه الأسباب بـ(٧٧.٧٩%) وهي نسبة موافقة (عالية) تتطلب البحث عن حلول لمعالجتها وتلافيها.

ت . أن نسبة موافقة الطلبة والطالبات على أساليب تشجيعهم للانخراط في مشاريع حاضنات الأعمال في الجامعات بالمملكة العربية السعودية جاءت بنسبة (عالية جدًا) وهي (٩٠.٥%) وهي تدل على رغبة حقيقية في التغلب على أسباب عزوفهم، وبالتالي انخراطهم في مشاريع الحاضنة بيسر وسهولة.

التوصيات:

١- زيادة الوعي بأهمية العمل الحر على المستوى الشخصي للطالب الجامعي.
٢- تقديم الدعم المادي الكافي والجريء للمشاريع المطلوبة في سوق العمل.
٣- ربط المناهج بواقع الطلبة وسوق العمل.
٤- الاهتمام بالإعلان والتسويق لحاضنة الأعمال بالجامعة و برامجها و خدماتها.

المقترحات:

- المشكلات التي تواجه حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية.
- تطوير أداء حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية.

المراجع:

إبراهيم، محمد. موسى، هاني. (٢٠١١). *القيم لدى شباب الجامعة في مصر ومتغيرات القرن الحادي والعشرين*. كلية التربية ، جامعة بنها.

أبو العلاء، عواطف. (١٩٩٩). *التربية السياسية للشباب ودور التربية الرياضية*. دار النهضة للطباعة والنشر. القاهرة.

أبو غزالة، حنان. (٢٠١٥). دور الحاضنات التكنولوجية في إدارة البحث العلمي بالجامعات. *مجلة كلية التربية*، جامعة عين شمس. مصر. ع٣٩. ج٣. ص٩٣-١٥٨.

أبوعوف، مدنية. (٢٠١٣). رؤى استشرافية لحاضنات المشاريع التقنية و دورها في توفير فرص عمل لخريجات كلية علوم الأسرة في جامعة طيبة. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. الكويت*. س٣٩. ع١٤٩. ص ١١٩-١٧٥.

جامعة الملك عبدالعزيز. (١٤٢٦). حاضنات الأعمال. نحو مجتمع المعرفة. سلسلة يصدرها معهد البحوث والاستشارات.

الحامد، رانية. (١٤٣٠). واقع حاضنات الأعمال دراسة حالة لحاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك سعود. كلية إدارة الأعمال. قسم الإدارة العامة. الرياض

الحربي، مروان. (٢٠١٧). الخصائص النفسية والمعرفية المميزة لضعف رغبة المبتكرين والمخترعين ورواد الأعمال عن تطوير أفكارهم الابتكارية والاختراعية والريادية ضمن حاضنات الأعمال وأودية التقنية. *مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية العلوم والإنسانية الاجتماعية*. السعودية. ع٤٣.ص١٣٥-٢٦٧.

الحموري، أميرة. (١٤٣٦). دور حاضنات الأعمال بجامعات المملكة العربية السعودية في تنمية الموارد البشرية من وجهة نظر المستفيدين منها. *مجلة كلية التربية، جامعة طنطا*. مصر. (٥٧)، ١١١-١٤٤.

درادكة، أمجد. (٢٠١٥). حاضنات الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية بأسيوط*. مصر. مج ٣١.ع ٥. ص٥٦٨-٦٢٢.

دياب، عبدالباسط. كمال، حنان. (٢٠١٣). تصور مقترح لتفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع في ضوء الخبرات والتجارب الدولية حاضنات الجامعة نموذجا. *مجلة العلوم التربوية بجامعة القصيم*. القصيم. ٦، (٢)، ٨١٥-٩١٢.

زهران، حامد. (١٩٩٥). *علم النفس والنمو والطفولة*. عالم الكتاب. مصر. القاهرة.

زيدان، عمرو. (٢٠١١). تأثير السمات الريادية لطلاب الجامعات المصرية على احتمالات إقامتهم مشروعات جديدة بعد التخرج دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة. م ٣١. ع ١. ص٢٣-٤٦.

الزيدانين، رغدة. (٢٠١٥). حاضنات الأعمال الرؤية الحديثة في استثمار الموارد البشرية. دار اليازوري. الأردن. عمان.

شارف، عبدالقادر. لعلا، رمضاني. (٢٠١٧). تكنولوجيا الحاضنات و مكافحة البطالة في العالم العربي الأدوات والفرص والتحيات. *مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا*. الجزائر. ع ١٦. ص٦٣-٧٨.

صلاح مخيمر. (١٩٨٦). *تناول جديد للمراهقة*. مكتبة الأنجلو مصرية. مصر. القاهرة.

عبدالرحمن، حسنية. (٢٠١١). تصور مقترح لتفعيل دور جامعة الفيوم في خدمة المجتمع في ضوء خبرات بعض الدول. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة الفيوم. مصر

فضيل، رييس. (٢٠١٥). دور جودة التعليم في الموائمة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل. المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي خلال الفترة ٣-٥ مارس ٢٠١٥. جامعة الشارقة. الإمارات العربية المتحدة.

قيم، وردة. (٢٠٠١). *الزواج لدى الطالب الجامعي*. رسالة ماجستير غير منشورة. معهد علم الاجتماع. جامعة قسنطينة. الجزائر.

كلاخي، لطيفة. (٢٠١٦). واقع حاضنات الأعمال في بعض الدول العربية. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*، جامعة ريان عاشور بالجلفة. الجزائر. ع ٢٨. ص٢٩٥-٣٠٣.

كيمورا، يوكيرو. (٢٠١٢ م)، دراسة حول الاستراتيجيات والتطورات في الشركات الناشئة من الجامعات الأوروبية: بريطانيا، وألمانيا ودول مجاورة نموذجا، (كاواساكي) للسياسات والأبحاث الصناعية الجديدة، ٢٠١٢ م.

محمد، سماح. (٢٠١٣). حاضنات الإبداع العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة رؤية مقترحة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس. السعودية. ع٤١. ج٣. ص ٤٩-٨٥.

موقع UBI GLOBAL. ترتيب أعلى حاضنات الأعمال التي تديرها الجامعات. متاح على الرابط: https://ubi-global.com/ranking-top-business-incubator-managed-university-2017-2018/، تم استرجاعه في ٢٠١٩/١/٢٠. في الساعة ٤:٥٠م.

موقع أ.د. أحمد الشميمري الالكتروني. تاريخ ريادة الأعمال في السعودية. متاح على الرابط: http://faculty.ksu.edu.sa/alshum/blog/152369.
تم استرجاعه في ٢٠١٩/١/٢٠. في الساعة ١١:٥٧م.

موقع صحيفة الاقتصادية. ٥٤% من السعوديين الباحثين عن عمل مؤهلاتهم فوق الثانوية. متاح على الرابط:

http://www.aleqt.com/2018/01/12/article_1313901.html.
تم استرجاعه في ٢٠١٩/١/٢١. في الساعة ٢:٤٣م.

موقع صحيفة المدينة. التخصصات النظرية في الجامعات. متاح على الرابط:

https://www.al-madina.com/article/597942. تم استرجاعه في ٢٠١٩/١/٢١. في الساعة ٢:٤١م.

موقع صحيفة عكاظ. التعليم تدعو الخريجين و الخريجات لشغل ٩٨١٧ وظيفة متوقعة. متاح على الرابط:

https://www.okaz.com.sa/article/1646418. تم استرجاعه في ٢٠١٩/١/٢١. في الساعة ٢:٨م.

موقع منشآت. ريادة الأعمال. متاح على الرابط:

https://monshaat.gov.sa/#page2. تم استرجاعه في ٢٠١٩/١/٢١. في الساعة ١٢:٥ص.

موقع وزارة التعليم. نظام الجامعات الجديد. متاح على الرابط:

https://www.moe.gov.sa/ar/newunisys/Pages/notesform.aspx.
تم استرجاعه في ٢٠١٨/١٢/٨. في الساعة ٣:٢٠م.

الهزاني، الجوهرة. (٢٠١٥). دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الأعمال و المشروعات الصغيرة دراسة مطبقة على حاضنات الأعمال في مدينة الرياض. *مجلة الخدمة الاجتماعية الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين*. مصر. ع٥٤.ص١٥-٦٩.

المراجع الأجنبية:

Delphenich, P., & Broz, D. (2015). Garage innovation + higher education = the academic incubator. Planning for Higher Education, *43* (4), 10-12.

Vanderstraeten, J. & Matthyssens, P. (2012). Measuring the performance of business incubators: A critical analysis of effectiveness approaches and performance measurement systems. 1-27, University of Antwerp, Belgium, available at www.ukbi.co.uk/media/Download %20Docs/Measuring_Impact_of_BIs.pdf, Retrieved at: (12/2/2018).