KINGDOM OF SAUDI ARABIA
Ministry Of Higher Education
Princess Nourah bint Abdulrahman University
(048)

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن
(٠٤٨)

(وكالة الدراسات العليا والبحث العلمي)

(عمادة البحث العلمي)

دور حاضنات الاعمال في دعم رواد الاعمال والمشروعات الصغيرة*

دراسة مطبقة على حاضنات الأعمال في مدينة الرياض

د. الجوهرة ناصر عبد العزيز الهزاني

أستاذ مساعد –كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض

* **بحث مدعوم من عمادة البحث العلمي جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض رقم المشروع 35-ص-88**

الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين
الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين
مجلة الخدمة الاجتماعية
أقدم مجلة علمية محكمة متخصصة
تأسست عام ١٩٦٠

السيدة الدكتورة / الجوهرة ناصر عبد العزيز الهزانى

تحيـــة طيبـــة وبعـــــد ،،

نتشـــرف بإحاطة سيادتكم بأن البحث المقدم منكم بعنـــوان : " **دور حاضنات الأعمال فى دعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة** "

" **دراسة مطبقة على حاضنات الأعمال فى مدينة الرياض** " ٠

قد تم استلامه بتاريخ ٦ / ٦ / ٢٠١٥م ، وإجازته للنشر بعـد تحكيمه من اللجنة العلمية بمجلة الخدمة الاجتماعية التى تصدرها الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين بمصر وتم نشره بالعدد (٥٤) يونيـــــه ٢٠١٥ م ٠

وهـــــذا إخطـــار بالنشـــر ،

تحريراً فى : ٢٧/ ٦ / ٢٠١٥م

مجلة الخدمة الاجتماعية
تصدرها
الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين

مدير التحرير
أ.د/ حمدى محمد إبراهيم منصور

رئيس التحرير
أ.د/ طلعت مصطفى السروجى

شكر وتقدير

تتقدم الباحثة بجزيل الشكر والتقدير إلى عمادة البحث العلمي ومركز بحوث كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة الاميرة نوره بنت عبد الرحمن بالرياض لتمويلهم هذا البحث ضمن مشروع المجموعات البحثية

رقم المشروع 35 - ص -88

ملخص الدراسة:

تعد ريادة الاعمال من أهم عناصر التنمية في الاقتصاديات الحديثة وتقدم حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة العديد من الأدوار لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة ولقد تبنت المؤسسات الحكومية والخاصة الحاضنات بوصفها أداة لتقليص احتمالية الفشل فضلا عن كونها أداة لتسريع عمليات الابتكار في الأعمال وذلك باحتضانها للطاقات البشرية القادرة على العمل والإبداع وتسعى هذه الدراسة لتحديد دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الاعمال والمشروعات الصغيرة و تحديد الصعوبات التي تواجه تلك الحاضنات وتحول دون تحقيق الدعم المطلوب للخروج برؤيا لكيفية مواجهة تلك الصعوبات ، لتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لرواد الاعمال ودليل مقابلة لمدراء الحاضنات بمدينة الرياض وتبين من نتائج الدراسة اتفاق وجهات النظر لعينة الدراسة ان الحاضنات تقدم دعم فني واداري ومالي لرواد الاعمال لتتجاوز مشاريعهم اعباء مرحلة الانطلاق بالإضافة لمساهمة الحاضنة في القضاء على المشكلات التي قد تواجه المشاريع أثناء تنفيذها وأن الصعوبات التي تواجه الحاضنات هي الحصول على ممولين وغياب ثقافة الفكر الريادي بين الشباب في المجتمع والروتين وتعقد إجراءات الحصول على تراخيص وعدم حصول الحاضنة على الدعم من المجتمع المحلي وتم الخروج بتوصيات لمواجهة تلك الصعوبات.

Study summary:

Entrepreneurship is considered one of the most significant elements of development in modern economies, and business incubators of all types provide many forms of support to entrepreneurs and small projects. Governmental and private organizations have adopted business incubators, describing it as a tool to minimize the probability of failure in addition to being a tool for accelerating the creative process in businesses through Embracing human resources that are capable of working and innovation. This study sought to identify the role of business incubators in supporting entrepreneurs and small projects, and to identify the difficulties that encounter those incubators and prevent the application of the needed support. The aim was to come up with a vision to how to combat those difficulties. To achieve the goal of the study, the researcher designed a questionnaire for entrepreneurs and Interview guide for managers of incubators in the city of Riyadh. The results showed a consensus among the study sample on: how incubators provide technical, administrative, and financial support to entrepreneurs to help their projects overcome the obstacles of the initial stages; on the contribution of incubators in eliminating the problems that may face projects while they are being made; and on the difficulties that face incubators such as finding sponsors, the lack

of the culture of entrepreneurship among the youth in society, routine, the complications of getting licenses, and the lack of support for incubators from the local community. Finally, recommendations have been proposed to face those difficulties.

مشكلة الدراسة

تؤكد الأدبيات الاقتصادية أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره أفضل أنواع رأس المال قيمة، فهو مفتاح تقدّم الأمم والشعوب كما تعتبر قيمة الاقتصاد محدودة إن لم يستغل في سبيل دفع عجلة التقدّم ولن يتأتى تفعيل دوره في توليد القوى المنتجة إلا من خلال تنمية الموارد البشرية التي تحوّل الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات إبداعية وتقنية ذات إسهامات فاعلة متنوّعة في تحقيق التقدم المنشود ، كما أن ما يشهده العالم الآن من تطوّر علمي إنما يعود في المقام الأول إلى تأهيل العنصر البشري واستثمار قدراته وابداعاته إن المبدعين والباحثين في وقتنا الحالي قد باتوا أهم الموارد التي تعتمد عليها الأمم[1] فرأس المال البشرى الذى يفوق في أهميته رأس المال المادي يكلف الاسرة والمجتمع الكثير في اعداده منذ الطفولة إلى أن يصبح قادرا على العمل المنتج وبالتالي فإن إهداره وبقاءه دون عمل هو إهدار للتنمية المجتمعية الشاملة التي تعد أساس بناء المجتمعات وتقدمها [2] وتعد ريادة الاعمال من أهم عناصر التنمية في الاقتصاديات الحديثة فهي تسهم في ايجاد مشروعات مبتكرة ذات أفكار جديدة تنتج سلع وخدمات ذات قيمة مضافة وأكثر الاقتصاديات نجاحاً هي القادرة على خلق مزيج من رواد الأعمال المبتكرين والمؤسسات والشركات الكبيرة .

ويعد مجال المشروعات الصغيرة هو الاكثر تناسبا لتحقيق الاهداف الطموحة لرواد الأعمال وتفعيل مساهمتهم في التنمية نظرا لأهمية هذه النوعية من المشروعات وقدرتها على استيعاب الجديد اضافة الى

مناسبتها للمستثمرين المبتدئين فالعمل الحر من خلال اقامة المشروعات الخاصة فرصة للشباب لممارسة دورهم المأمول في برامج التنمية وتحقيق الذات وتحمل المسؤولية خاصة مع وجود الاختلالات في سوق العمل والتي تحد من الفرص المتاحة كما ان التجارب العالمية والمحلية بينت ان التوجه للعمل الحر من خلال اقامة المشروعات الصغيرة أثبت نجاحا كبيرا حيث تحولت هذه المشروعات الصغيرة فيما بعد الى شركات عملاقة مثل شركات مايكروسوفت وآبل وفيديرال اكسبرس وأريكسون وكنتاكي وماكدونالد ومرسيدس كما ان كثير من المؤسسات الفردية التي بدأت كمشروعات صغيرة في المملكة قد اصبحت الان من الشركات الكبرى مثل شركات يوسف كانو والجفالي والراجحي المصرفية وبن لادن للمقاولات والزامل ودله وعبداللطيف جميل وجرير وغيرها ، كما أثبتت تجارب التنمية الاقتصادية الناجحة أن المشروعات الصغيرة هي المحور الأساسي في توسيع القاعدة الإنتاجية وزيادة الصادرات وخلق فرص عمل جديدة خاصة في العالم القروي والمناطق النائية فضلا عن أنها تعمل على تحويل المناطق الريفية إلى مناطق صناعية والعمل على تخفيف عدم التوازن بين الأقاليم المختلفة في الدولة وتحقيق التوزيع العادل للدخل القومي والثروات ، وتأتي أهمية المشروعات الصغيرة والدور الذي يمكن أن تقوم به كونها تمتاز بالانتشار فهي تشكل 90% تقريبا من المنشآت في العالم وتوظف من 50% – 60% من القوى العاملة [3] وبالتالي تعمل على زيادة فرص العمل واستثمار الموارد البشرية وزيادة الصادرات كما تساهم المشروعات الصغيرة بحوالي 46 %من الناتج المحلي العالمي ، وتمثل 65%من إجمالي الناتج القومي في أوروبا مقابل45% بالولايات المتحدة الأمريكية أما في اليابان فإن 81%من الوظائف هي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة[4] ويمكننا القول بأن المشاريع الصغيرة تعتبر بمثابة العمود الفقري للاقتصاد الوطني فمعظم الأفراد في الدول النامية يعتمدون بشكل كبير على الوظيفة الشخصية أو المشاريع الصغيرة كمصدر للدخل [5] لهذه الأسباب

فإن قضية المشروعات الصغيرة تتمتع بأهمية كبرى لدى صناع القرار الاقتصادي في الدول المتقدمة والنامية.[6] و تؤكد الدراسات ان المشروعات الصغيرة والمتوسطة تؤدي دوراً هاما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية فهي تسهم في زيادة الناتج المحلي الاجمالي وتوليد فرص عمل جديدة وتنويع الهيكل الاقتصادي للدولة وتحقيق الاستثمار الامثل للموارد ودعم الشركات الكبيرة [7] كما تساهم في تنمية المواهب والإبداعات و الابتكار والارتقاء بمستوى الادخار والاستثمار[8] وتبرز أهمية مشاريع الأعمال الصغيرة لما تحققه من مكاسب اقتصادية وتنموية في الدول التي تتواجد بها وارتباطها بالريادة والتطوير[9] ومواكبةً للطفرة التكنولوجية الكبيرة فقد شهد الاقتصاد العالمي ظهور أجيال من المؤسسات الصغيرة استطاعت الاستفادة من مميزات هذا الوضع الجديد الذي يسمح بالحصول على المعرفة ورؤوس الأموال والدخول إلى الأسواق الكبيرة في آن واحد وظهر مصطلح جديد يطلق على هذه النوعية من المؤسسات الصغيرة الرائدة المقامة على الإبداع والتكنولوجيات والتي تختلف اختلافاً جوهرياً عن مثيلاتها غير الإبداعية والتقليدية هو start-up ومما لا شك فيه أن التقدم التكنولوجي الهائل وتحرير الأسواق من خلال العولمة قد أديا إلى إيجاد تحديات جديدة أمام هذه المشروعات وخاصة في الدول النامية فلقد أكدت الدراسات أن المشروعات الصغيرة تواجه مشكلات تتعلق بنقص الخبرة والمهارات الفنية والإدارية و نقص الأموال الشخصية وعدم قدرتها على الإيفاء بمتطلبات العمل[10] كما أن كثيراً من المشروعات الصغيرة تعاني من منافسة شديدة وأن جزءً منها مهدد بالانهيار في ظل العولمة واقتصاد السوق [11] وعدم فعالية الاحتياجات التدريبية الخاصة بتنمية المهارات لإدارة المشروع[12].

من هذا المنطلق وفي هذه الأجواء التنافسية شديدة الصعوبة تتضح أهمية منظومات العمل المستحدثة التي يطلق عليها "حاضنات الاعمال" فهي تعمل على تطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المشروعات

الصغيرة كما تعتبر من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها في الـ 20 سنة الأخيرة فاعلية ونجاحاً في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والتكنولوجية وإيجاد فرص عمل جديدة ويصف تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003 حاضنات الأعمال بأنها " تمثل نمطاً جديداً من البنى الداعمة للنشاطات الابتكارية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو للمطورين المبدعين المفعمين بروح الريادة الذين يفتقرون إلى الإمكانيات الضرورية لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم المبتكرة و تسويقها[13] وينطلق مفهوم الحاضنات من اعتبار المشروع الصغير أو الفكرة المبتكرة بحاجة إلى رعاية وبيئة مساعدة تمكنه من اكتساب مقومات النجاح والنمو والاستمرار قبل الانطلاق إلى البيئة الحرة لإقامة مشروعات اقتصادية فحاضنات الاعمال أقيمت في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المشروعات الصغيرة في الأعوام الأولى لإقامتها، وقد أوضحت العديد من الدراسات أن 50 % من المشروعات الجديدة في الولايات المتحدة مثلاً تتعرض للتوقف والانهيار خلال عامين من إقامتها، بينما ترتفع هذه النسبة إلى 85 % في غضون خمسة أعوام من إقامتها، ولقد لوحظت هذه النسبة المرتفعة للانهيار أيضاً في الدول الأوروبية . إلا أن الدراسات الحديثة التي أُجريت لتقييم تجارب الحاضنات في هذه الدول أثبتت بما لا يدع مجالاً للشك كفاءة ونجاح الحاضنات في رفع مستوى نجاح هذه المشروعات بشكل كبير[14]، فحاضنات الاعمال تمثل برنامج تنموي يساعد في تنويع النشاط الاقتصادي وتكوين الثروات عن طريق تشجيع ودعم وتنمية الاعمال الجديدة من خلال توفير بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الاولى الحرجة من عمر المشروع الريادي ثم تتحول بعدها الحاضنة الى علاقة احتضان مع مبادر جديد وقد تتحول الى منافس في السوق ولقد أوصت العديد من الدراسات بإنشاء حاضنات المشروعات لمساندة المبادرين من أصحاب المشروعات الجديدة والذين يفتقرون إلى المقومات المادية والإدارية لإقامة مشروعاتهم.[15] وأن تكون الحاضنات في

مختلف الأنشطة والتخصصات[16] والدعوة للتوسع في إنشاء شركات رأس المال المخاطر التي تدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة[17] حيث أن حاضنات الأعمال تساهم في خلق أفكار جديدة وتوفر الدعم المادي والمعنوي للمشروعات الصغيرة [18] كما تعمل الحاضنات على زيادة نسبة نجاح المشروعات الصغيرة البادئة من 50% إلى 80% [19] فلقد اشارت الإحصائيات إلى ان الاستقرار المالي والإداري للمشاريع التي تتخرج من الحاضنة يصل 90% في حين تبقى المشاريع ثابتة ومتطورة ومنتجه علماً بان المشروعات الصغيرة قد تحقق ارباحاً في السنة الاولى ومن ثم تنسحب من السوق لقلة خبرتها الادارية او المالية ، لذا توجه الفكر العالمي إلى توطين ودعم فكرة حاضنات الأعمال لما لها من مردود اقتصادي ضخم في تنمية الاقتصاد بشكل عام كما أن برنامج حاضنات الاعمال يدعم عالميا من قبل الحكومات وليس الافراد فللحاضنات دور كبير في ترقية الاقتصاد الوطني فهي تساهم في توسيع وتوزيع القاعدة الاقتصادية من خلال استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة كما تساهم في إيجاد قطاع تقني ومعرفي متطور يتواكب مع متطلبات العصر الحديث، ويساعد في تطوير الواقع التقني ويضاعف من دوره في التنمية وتعتبر الولايات المتحدة الأمريكية والصين أفضل الأمثلة لتلك الحاضنات، حيث الانتشار الواسع لاستخدام حاضنات الأعمال التكنولوجية بغرض دعم استراتيجيات التنمية الاقتصادية[20]

وفي المملكة العربية السعودية فان تنمية القوى البشرية الوطنية تعد من اهم محاور الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام 1440هـ وقد حظيت التنمية البشرية بعناية فائقة من قبل الخطط الخمسية المتعاقبة فالإنسان السعودي هو هدف التنمية الاقتصادية والاجتماعية ووسيلتها في آن واحد وتتجه الحكومة بشكل واضح للاستثمار في الثروة البشرية فهي أساس التنمية الشاملة [21] وتؤكد خطة التنمية

التاسعة على الأهمية البالغة لتنمية القوى البشرية الوطنية ورفع كفاءتها وزيادة إسهامات القطاع الخاص في عملية التنمية ودعم التوجه نحو اقتصاد المعرفة ورفع معدلات نمو الاقتصاد السعودي والارتقاء بكفاءة أدائه، وتحسين قدراته في ظل مستجدات الواقع الاقتصادي العالمي [22]كما تولي خطة التنمية العاشرة اهتماماً مكثفاً بتعزيز التنويع الاقتصادي بأبعاده المختلفة ورفع الكفاءة الإنتاجية للقطاعين العام والخاص، وزيادة القدرات التنافسية للاقتصاد السعودي، والتحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة والمجتمع المعرفي ولتحقيق التقدم المنشود في المجالات التنموية آنفة الذكر تستهدف الخطة تنمية الموارد البشرية وتوسيع الخيارات أمامها لاكتساب المعارف والمهارات والخبرات، وتعزيز البحث العلمي، ومواصلة الإصلاح المؤسسي، وتحسين آليات تنفيذ البرامج والمشاريع التنموية ومتابعتها، وزيادة الإسهامات التنموية للقطاع الخاص وتوسيع مجالات الشراكة بينه و بين القطاع الحكومي، وتطوير قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز شبكات الأمان الاجتماعي [23] ولقد تصدرت المملكة العربية السعودية لائحة ترتيب دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) كما احتلت المرتبة 22 عالميا، لجهة سهولة ممارسة الأعمال، وفقا للتقييم السنوي الذي يجريه البنك الدولي بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية فيما حافظت سنغافورة على المركز الأول عالميا في العالم تبعتها هونغ كونغ ونيوزيلندا والولايات المتحدة الأميركية على التوالي[24] وتُشكِّل المنشآت الصغيرة في المملكة نحو 90% من إجمالي المؤسسات التجارية الكلية العاملة بعوائد تصل إلى نحو 28% من الناتج المحلي الإجمالي وتستقطب نحو 85% من حجم القوى العاملة وتحتاج هذه المنشآت إلى دعمها بالموارد التدريبية والتعليمية والتمويلية والبنية التحتية في إطار ما يعرف بحاضنات الأعمال لتمكينها من النجاح في ظل اقتصاد السوق التنافسي ، وقد أوصت العديد من الدراسات على المستوى المحلي بإنشاء حاضنات لدعم

المشروعات الصغيرة[25] وأن يكون هناك مجموعة من الحاضنات النموذجية لرعاية المشاريع المبتكرة[26]حيث ان نسبة نجاح المشروعات الصغيرة التي تبدأ ضمن حاضنة هي 87% و نسبة نجاح التي تبدأ خارج الحاضنات 35% [27]، ووفقاً لرؤية المملكة لتنمية الاقتصاد القائم على المعرفة كان من الضروري أن يتم التركيز على حاضنات المشروعات والمنشآت الصغيرة فهي من العناصر الأساسية في النظم الاقتصادية المبنية على المعرفة وغالبا هي أكثر قابلية للنمو وأكثر مرونة من الشركات الأكبر حجماً ، وبالرغم من حداثة انشاء حاضنات الأعمال في المملكة حيث أنشئت أول حاضنة عام 2008 م في مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية لكنها بدأت تتخذ الخطوات الرئيسية لبناء الكفاءات بشكل سريع فلقد بلغ تعداد الحاضنات في المملكة (23) في المنطقة الوسطى و(4) في المنطقة الشرقية و(6) في المنطقة الغربية و(1) في المنطقة الجنوبية[28]

وفي ضوء ما سبق كان اهتمام هذه الدراسة بتحديد دور حاضنات الاعمال في دعم رواد الاعمال والمشروعات الصغيرة لتحقيق الاستثمار الامثل للطاقات البشرية وتحديد الصعوبات التي تواجه تلك الحاضنات وتحول دون تحقيق الدور المطلوب للتوصل لرؤيا متكاملة لمواجهة هذه الصعوبات.

<u>أهمية الدراسة:</u>

1. **تنبثق أهمية الدراسة من كونها تسلط الضوء على موضوع بالغ الاهمية وهو كيفية استثمار العقول والكفاءات البشرية فالموارد البشرية تمثل شرطاً أساسياً لتحقيق التنمية الشاملة، والدولة التي تعجز عن تنمية مواردها البشرية لا يمكنها أن تحقق أهدافها المرجوة.**
2. **ريادة الأعمال تعتبر من الاستراتيجيات الهامة لتحقيق الاستثمار الامثل في البشر وهي نوع من التمكين الاقتصادي الذي يؤدي الى تنمية قدرات الافراد بصورها المختلفة وحفزها وتهيئة الظروف**

التي تجعلهم قادرين على ان يكونوا ناشطين ومساهمين حقيقيين في عمليات توليد الدخل والثروة في المجتمع.

3. **إن تقديم الاهتمام والعناية اللازمة لريادة الأعمال بشكل عام والمشروعات الصغيرة على وجه الخصوص أمر في غاية الأهمية نظراً لقدرة هذا القطاع على الاسهام الفعال في عملية التنمية بأنواعها ومجالاتها وتحقيق مجموعة من الاهداف الاقتصادية والاجتماعية.**
4. **تتفق هذه الدراسة مع توجهات خطط التنمية في المملكة التي تركز على تحفيز العمالة الوطنية على تمثل قيم المثابرة والصبر على العمل والإبداع والابتكار والتجديد وصولاً إلى مستوى عمالة المعرفة التي يطلبها التحول المنشود نحو اقتصاد المعرفة.**

<u>أهداف الدراسة:</u>

1. **تحديد دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الاعمال والمشروعات الصغيرة.**
2. **تحديد الصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال وتحول دون تحقيقها للدعم المطلوب.**
3. **التوصل لرؤيا مستقبلية لمواجهة الصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال في دعمها لرواد الاعمال والمشروعات الصغيرة.**

<u>تساؤلات الدراسة:</u>

1. **ما دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الاعمال والمشروعات الصغيرة؟**
2. **ما الصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال في دعمها لرواد الاعمال والمشروعات الصغيرة؟**
3. **كيف يمكن مواجهة الصعوبات التي تواجه حاضنات الاعمال وتحول دون تحقيق الاستثمار الامثل للموارد البشرية؟**

مفاهيم الدراسة:

أولاً: مفهوم حاضنات الاعمال:

إن مفهوم حاضنات الأعمال مستمد من الحاضنة التي يوضع بها الأطفال الذين يولدون قبل اكتمال فترة حمل أمهاتهم وهم بحالة ضعيفة لتقويتهم ليستطيعوا التأقلم مع بعض الصعوبات الناشئة عن الظروف المحيطة بهم، حيث تقدم الحاضنة الدعم الإداري والمالي والفني للمشروعات الصغيرة لمساعدتها في التغلب على المشاكل التي يمكن أن تؤدي إلى فشلها كما تعمل على توفير فرصة النمو السريع للمشروعات داخل الحاضنة ليكون أداؤها أقوى عند خروجها و تحسين نسب نجاحها ، وحاضنات الاعمال تحتضن المبادرين وأصحاب الأفكار والمشروعات التي تقدم منتجات وخدمات جديدة ومتطورة تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف من تكنولوجية واقتصادية واجتماعية في المجتمعات التي تقام بداخلها هذه الحاضنات، كما تعمل الحاضنات باختلاف أنواعها على إيجاد صور ذهنية للنجاح أمام صاحب المشروع الناشئ حيث أن الممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تمثل عاملاً جوهرياً في تنمية هذه المشروعات الجديدة بالشكل الذي يجعل بعض الخبراء يطلقون على الحاضنات مسمى "معهد إعداد الشركات" وتعرف حاضنة الأعمال بأنها: "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها ولمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق[29] كما تعرف بانها "عملية حركية لتنمية وتطوير المنظمات الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس حتى تضمن بقائها ونموها خاصة في مرحلة بداية النشاط وذلك بتقديم مختلف المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات" [30] فالحاضنة عبارة عن منظومة عمل متكاملة تعمل على توفير كل السبل اللازمة لزيادة نسبة نجاح المشاريع الصغيرة من خلال توفير

مكان مجهز بكل الامكانات وتدار الحاضنة عن طريق ادارة متخصصة" [31] كما تعرف بالتنمية الناجحة للشركات والمشروعات من خلال مجموعة من الأعمال لدعم الموارد والخدمات المقدمة والمنسقة من طرف إدارة الحاضنة والمعروضة من خلال شبكة اتصالاتها "[32] كما يقصد بها" عملية السيطرة على البيئة التي تتبنى رعاية ونمو وحماية المشروع في الوقت الذي لا يمكن ان يمول المشروع ذاته[33] وقد تبدو الحاضنات وكأنها فكرة بسيطة لكن الواقع يثبت أنها عمل يحمل بين طياته تحديات كبيرة لما يتطلب من توفير آليات فعالة توفر فرص عمل وتؤدي إلى تنمية اقتصادية للمجتمعات بما تنتجه من منشآت قوية تحقق الكثير من الطموحات وتحول الأفكار الوليدة والتقنيات الجديدة إلى منتجات تتغلغل في السوق وتحقق لأصحابها أرباحا مجزية ويتركز الدور الرئيسي للحاضنات حول منشآت الأعمال الصغيرة ؛Small Business لكونها أكثر قابلية للتغيير والتطوير وأكثر تقبلاً للأفكار المستحدثة وبالتالي يمكن أن تتطور بصورة أسرع وأكفأ من المنشآت الكبرى التي يصعب فيها اتخاذ القرارات في الوقت المناسب و تنأى عن المجازفة بالدخول في مغامرات تجارية غير مضمونة العواقب.

ثانياً: <u>مفهوم ريادة الاعمال:</u>

أشارت أدبيات الإدارة إلى العديد من نماذج التعريب لمصطلح ريادة الأعمال حتى أن تفسير هذا المصطلح لا يزال غير محسوم ومن الترجمات التي اقترحت لهذا المصطلح: المبادرة، الريادة، المبادأة، إنشاء المشروع، العمل الحر. وبالمقابل يوصف الشخص بأنه المبادر، والرائد، والمنشئ، والمخاطر والمبدع الإنتاجي والجريء وتعني كلمة الريادة الاستحداث او السبق في عمل ما او ابتكار جديد فيه [34] ويطلق لقب رائد الأعمال عادة لصاحب المشروع الصغير وعندما نسمي أصحاب الشركات الكبرى رواد أعمال مثل (بيل جيتس عالمياً أو الراجحي عربياً) وذلك لكونهم بدأوا الشركات من الصفر كمشروع جديد.

وتعرف ريادة الأعمال بانها نشاط مبدع فهي القابلية على تكوين وبناء شيء من لا شيء عملياً[35] " وأنها النشاط الذي ينصب على إنشاء مشروع عمل جديد يقدم فعالية اقتصادية مضافة كما عرفها أحمد الشميمري بأنها "إنشاء عمل حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة "

ثالثاً مفهوم المشروعات الصغيرة:

عرفت لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية USSEO المشروع الصغير بأنه "المشروع الذي يعتمد على مجموعة من المعايير مثل استقلال الإدارة وتسويق منتجات المشروع محلياً ويكون عدد الشركاء إما واحد أو عدد محدود من الشركاء "فهي تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة الأجل (الاستراتيجية) والقصيرة الأجل (التكتيكية)، كما يتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10 – 50 عاملاً.[36]وتقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدور رئيسي في توفير فرص العمل إلى جانب مساهمتها بنصيب كبير في إجمالي القيمة المضافة وقيامها بتوفير السلع والخدمات بأسعار في متناول اليد لشريحة ضخمة من ذوى الدخل المحدود كما أنها قادرة على دعم التجديد والابتكار وإجراء التجارب التي تعتبر أساسية للتغيير الهيكلي من خلال ظهور مجموعة من رواد الأعمال ذوي الكفاءة والطموح والنشاط[37]

الفرق بين ريادة الاعمال والمشروعات الصغيرة:

يكثر الخلط بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة وتستخدم في بعض الكتابات لتدل على نفس المعنى في حين أن هناك فرقاً بين المفهومين فبحسب ما يراه بيتر دراكر Peter Drucker فإن المفهومين متقاربين وتتفق بينهما كثير من الصفات الا ان ريادة الاعمال تتميز بأربع صفات تجعلها مختلفة عن المشروعات الصغيرة تتلخص في :

- **مقدار خلق الثروات:**

فالمشروعات الصغيرة تهدف الى توليد دخل مستمر ومرضي لصاحبه يكون أفضل من التوظيف التقليدي، أما ريادة الأعمال فتهدف الى انشاء ثروة مستمرة ودائمة يتجاوز مداها الاحلام البسيطة الى بناء الثراء الكبير.

- **سرعة بناء الثروة:**

ان المشروعات الصغيرة تبني ثروتها عادة عبر حياة صاحبها وفق وقت زمني طويل في حين ان الثروة الريادية يبنيها رائد الأعمال خلال زمن قياسي في حياته العملية لا تتجاوز عادة خمس الى عشر سنوات.

- **المخاطرة:**

تتميز ريادة الاعمال بالمخاطرة العالية وهو الثمن الذي يتوقع لرائد الأعمال ان يدفعه مقابل الثراء وبغير المخاطرة فان الريادة تكون مشروعا صغيرا.

- **الابتكار والابداع:**

ريادة الاعمال تتصف بالابتكار والابداع وتحويل تلك الافكار الى منتجات وخدمات مربحة، وهي أكثر بكثير مما يمكن ان تتصف به المشروعات الصغيرة ، هذا الابتكار والابداع يحقق لريادة الاعمال الميزة التنافسية المستديمة التي تخلق الثروة ويمكن ان تظهر تلك الابداعات والابتكارات بصيغة منتجات جديدة او خدمات ذات قيمة مضافة او اساليب ادارية وعملية وتقنية جديدة[38].

الموجهات النظرية للدراسة

أولاً: مدخل التمكين ومنظور القوة:

يقوم مفهوم التمكين Empowerment على اطلاق العنان لقدرات الانسان وتوسيع الفرص والاختيارات أمامه في التعليم والعمل والوصول للموارد.[39]ويتطلب التمكين تنمية القدرات البشرية من اجل التكيف مع التقنيات الحديثة ويهدف الى تشجيع الناس على بناء واستخدام المعارف فهو يسعى الى مساعدة الافراد لامتلاك القوة لاتخاذ القرار والعمل[40] وعلى هذا الأساس فان بناء القوة يتجاوز المفهوم التقليدي المرتبط بوسائل الإنتاج ليصل إلى السيطرة على المصادر الفكرية كالمعرفة والمعلومات والقدرة على طرح واستخدام الأفكار الجديدة أي بناء القدرات بشكل عام ويمكننا النظر للتمكين بوصفه توجها ثقافيا يسعى إلى النهوض بالمجتمع و محاولة التوافق مع التحولات التي يشهدها العالم حيث النمو المتصاعد لاقتصاديات العالم وروح التنافس وأوضاع التقارب التي خلقتها وسائل الاتصال الحديثة ، فعملية التمكين تستهدف تزويد الشباب بالتدريب والمهارات والمواقف الضرورية لحياة منتجة من دون الاعتماد بالضرورة على الآخرين واكسابهم المهارات التكنولوجية واقامة المشاريع [41]، وكما يرتبط مفهوم التمكين بمفهوم القوة يرتبط أيضاً بمسألة "التحكم الشخصي" أي قدرة الإنسان على أن يتحكم في مسار حياته تغييرا أو تعديلا، وثالثها النظر إلى التمكين بوصفه عملية ذات أبعاد وتجليات مختلفة فهي:

- <u>عملية اجتماعية متعددة الأبعاد:</u>

تتم على كافة الأصعدة ولا تقتصر على صعيد بعينه، ومن جهة أخرى هي عملية تجمع بين المستويين الفردي والمجتمعي وذلك حين تفترض أن تمكين الفرد يؤدي في نهاية المطاف إلى تمكين المجتمع.

- <u>عملية تغييرية</u>:

تستهدف حصول الأفراد على القوة وتفترض أن هذا يتم من خلال اكتساب المعلومات الخاصة بهم وبالبيئة التي يعيشون فيها، ومن خلال التطلع نحو العمل مع الأفراد والمؤسسات من أجل إحداث التغيير المطلوب في المجتمع.

- عملية تفاعلية:

هي نتاج التفاعل بين خبرات الأفراد بعضهم البعض والتي ينتج عنها التغير الاجتماعي وغايتها أن يتمكن الأفراد من العمل لإحداث التغيير من خلال المؤسسات ذات التأثير في حياتهم ومجتمعاتهم.

- عملية تنموية:

تبتغي زيادة وعي الأفراد بقدراتهم وتحثهم على تطويرها ليصبحوا مؤهلين للحاق بعملية التنمية .

ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال آليتين:

1. **الشراكة Participation: وهو المفهوم الذي يعبر عن قيام كل الأطراف والجهات ذات العلاقة معا في عمل ما منذ بدايته حتى الانتهاء منه.**
2. **تقاسم أو تبادل الخبرات Sharing: وتعد هذه العملية لازمة لعملية التمكين لأنها ترتبط بالتوعية والتدريب والاعتماد على الذات اضافة إلى بناء القدرات.**

ثانياً: نظرية التبادل الاجتماعي: (Social exchange theory)

تعد كتابات جورج هومانز Homans بمثابة انطلاق فلسفة نظرية التبادل كمنظور مهم في علم الاجتماع وتمثل وجهة نظره في دراسة السلوك الإنساني كنمط من أنماط التفاعل الاجتماعي على أساس أن السلوك هو المكون الأساسي لبناء المجتمع والمنظمات التي تعمل في إطاره وانصب اهتمامه على أنماط التدعيم والمكسب والخسارة في عملية التبادل من خلال النظر إلى السلوك الاجتماعي على أنه

عملية يزود بها كل طرف الطرف الآخر الذي يدخل معه في مبادلات اجتماعية بالخدمات والمنافع الذي يرى كل طرف أنها ذات قيمة لديه ولكي يتحقق استمرار عملية التبادل لابد أن يدرك كل طرف أهمية الخدمات التي يؤديها له الطرف الأخر[42] وتؤمن هذه النظرية بأن الحياة الاجتماعية ما هي إلا عملية تفاعلية تبادلية بمعنى أن أطراف التفاعل تأخذ وتعطي لبعضها البعض والأخذ والعطاء بين الطرفين يسمح باستمرار العلاقة التفاعلية ويعمقها كما تتعلق بالتفاعل بين الأفراد والمؤسسات وتُركز على المكاسب والخسارة التي يجنيها الأفراد وكذلك المؤسسات من علاقاتهم التبادلية بعضهم مع بعض واستمرار التفاعل عادة مرهون باستمرار المكاسب المتبادلة التي يحصلون عليها من جراء التفاعل.

مما سبق وفي ضوء نظرية التبادل فانا نجد ان الأفراد يسعون دائماً إلى تنمية مصادر دخلهم كما تلجأ المنظمات إلى زيادة مواردها وهذا يفرض عليهم الدخول في علاقات جديدة تعود عليهم باستثمارات جديدة لذلك تنشأ روابط تبادلية بين المنظمات وبعضها أو بينها وبين الأفراد تفرضها طبيعة الموقف ، وتحاول هذه الدراسة التعرف على واقع العملية التبادلية بين الحاضنات ورواد الأعمال حيث تمنح هذه الجهات الخبرات والاستشارات والخدمات والتسهيلات لهؤلاء الرواد وذلك بغرض تنمية تلك الطاقات البشرية واستثمارها بما يعود بالنفع على الاقتصاد الوطني فحاضنات الاعمال تعتبر نسق اجتماعي داخل المجتمع يؤثر فيه ويتأثر به ويستمد مدخلاته منه ومن ثم يمارس عليها مجموعة من العمليات التحويلية و يقدمها للمجتمع كمخرجات بصورة جديدة وذلك على النحو التالي:

1. **<u>المدخلات لحاضنات الاعمال تتمثل في:</u>**

- **رواد الأعمال ممن يحملون أفكار ابداعية**
- **الموارد والامكانيات**

- **نتائج الأبحاث العلمية**
- **تكنولوجيا قابلة للتطبيق**

2. **العمليات التحويلية وتمثل:**

- **مجموعة عمليات المساعدة التي تقدمها الحاضنة لرائد الاعمال خلال فترة الاحتضان.**

3. **المخرجات:**

- **منشآت صغيرة توفر فرص وظيفية**
- **مشاريع ذات جدوى اقتصادية وتكنولوجية**
- **منتجات أو خدمات جديدة ذات قيمة مضافة**
- **حلول ابداعية لبعض المشكلات الصناعية**
- **تطبيق عملي للأبحاث والاختراعات**

إجراءات ومنهجية الدراسة

نوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تسعى الى تحديد دور حاضنات الأعمال والصعوبات التي تواجهها معتمدة على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالتها.

المنهج المستخدم:

تعتمد هذه الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بنوعيه باعتباره أحد الأساليب التي تستخدم في الحصول على بيانات ميدانية:

- **المسح الشامل لمدراء الحاضنات في مدينة الرياض.**

- **العينة مع رواد الاعمال ذكور واناث.**

مجالات الدراسة

المجال البشري:

- **مدراء الحاضنات الحكومية والحاضنات التابعة للقطاع الخاص في مدينة الرياض* وعددهم (18)**
- **عينه عمدية قوامها (207) رائد اعمال من الذين تم احتضان مشروعاتهم وهم في مرحلة الاستفادة من خدمات حاضنة الاعمال.**

خطة المعاينة لهذه الدراسة على النحو التالي:

يبلغ إطار المعاينة الخاص برواد الاعمال(448) رائد اعمال موزعين على الحاضنات بمدينة الرياض سواء قطاع حكومي او قطاع خاص وقد تم تحديد حجم العينة بالاعتماد على Sample Size Calculator

43

شروط العينة:

وضعت الباحثة شروط لاختيار عينة رواد الاعمال ممن يستفيدون من خدمات حاضنات الاعمال على النحو التالي:

- **ان يكونوا في مرحلة الاحتضان وقبلت الحاضنة تمويلهم.**
- **ان يكون مضى على احتضانهم 6 شهور بحيث تتضح نوعية الخدمة المقدمة لهم.**

* **للاستزادة أنظر الشبكة السعودية لحاضنات الاعمال http://sbin.org.sa/ar/**

- **ليس هناك نسبه محدده لكل حاضنه حيث ان الحاضنات الرئيسية يبلغ عدد المشروعات المحتضنة فيها أكثر من (100) مشروع بينما الحاضنات التابعة لبعض الجامعات لا تزيد فيها المشروعات المحتضنة عن (13) مشروع.**
- **وسيتم الاختيار من قوائم الحاضنات ممن سيقبلون التعاون مع الباحثة وتكون انطبقت عليهم الشروط المطلوبة.**

المجال المكاني: مدينة الرياض.

المجال الزمني: وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات وقد استغرقت حوالي 4 أشهر في الفترة من 13\1\1436هـ الى 10\5\1436هـ

أدوات الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الأدوات التالية لجمع البيانات الميدانية:

أولا: استبانة موجهة لعينة من رواد الأعمال (ذكور وإناث) بمدينة الرياض، تضمنت ما يلي:

- **البيانات الأولية لرواد الأعمال (الفئة العمرية، والجنس، والمؤهل العلمي).**
- **محور الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال.**
- **محور الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال للرواد**
- **محور المقترحات لدعم رواد الأعمال**

ثانيا: مقابلة مقننة لمدراء حاضنات الأعمال بمدينة الرياض تضمنت ما يلي:

- **البيانات الأولية لمدراء حاضنات الأعمال (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).**
- **محور دور حاضنات الأعمال لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة.**
- **محور الصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال.**

- **محور مقترحات مدراء الحاضنات لتعزيز دور الحاضنات في تنمية الموارد البشرية.**

وتم تبني الشكل المغلق في تصميم الاستبانة Closed Questionnaire الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل عبارة بناءًا على درجة الموافقة عليها وتم تصميم المحاور التي احتوى عليها الاستبيان على غرار مقياس ليكرت الثلاثيLikert Scale، حيث أُعطيت أوزان متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات التالية نعم = (3) درجات، نعم إلى حد ما = (درجتان)، لا = (درجة واحدة).

صدق أداة الدراسة وثباتها:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق أدوات الدراسة من خلال:

- **الصدق الظاهري للأداة:**

بعرضها على عدد (14) محكماً من ذوي الاختصاص فتم الحذف والإضافة وفق مرئيات المحكمين.

- **صدق الاتساق الداخلي للأداة:**

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (30) من رواد الأعمال في مدينة الرياض تم اختيارهم من مجتمع الدراسة بطريقة عشوائية ثم قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط " بيرسون" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول أدناه:

الجدول رقم (1) يوضح معاملات ارتباط "بيرسون" لعبارات محور الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال بالدرجة الكلية للمحور

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال	1	**0.59	0.001
	2	**0.88	0.001
	3	*0.39	0.034
	4	*0.87	0.001
	5	**0.48	0.007
	6	**0.59	0.001
	7	**0.84	0.001

الجدول رقم (2) يوضح معاملات ارتباط "بيرسون" لعبارات محور الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال بالدرجة الكلية للمحور

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال	1	**0.77	0.001
	2	**0.67	0.001
	3	**0.78	0.001

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
	4	**0.51	0.001
	5	*0.81	0.001
	6	**0.43	0.017
	7	*0.46	0.011
	8	**0.75	0.001
	9	**0.46	0.010
	10	**0.45	0.014
	11	**0.81	0.001
	12	**0.52	0.004

الجدول رقم (3) يوضح معاملات ارتباط "بيرسون" لعبارات محور مقترحات دعم رواد الأعمال بالدرجة الكلية للمحور[1]

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مقترحات دعم رواد	1	** 0.69	0.001

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل
* دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

المحور	رقم العبارة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الأعمال	2	** 0.63	0.001
	3	** 0.41	0.026
	4	** 0.93	0.001
	5	* 0.92	0.001

توضح النتائج بالجداول (1 إلى 3) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل مما يشير إلى أن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات الاستبيان، وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات ومحاور الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

- **ثبات أداة الدراسة:**

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدمت الباحثة (اختبار ألفا كرونباخ) Cronbach's (Alpha)

جدول رقم (4) يوضح معامل "ألفا كرو نباخ "لقياس ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	ثبات المحور	الترتيب
الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال	7	0.77	2

الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال	12	0.86	1
مقترحات دعم رواد الأعمال	5	0.76	3
الثبات العام	24	0.87	

توضح النتائج بالجدول رقم (4) أن معامل الثبات لأداة الدراسة تراوح ما بين (0.76 – 0.86) وبلغ معامل الثبات العام (0.87) وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

جدول رقم (5) يوضح البيانات الاولية لرواد الأعمال عينة البحث

الفئة العمرية	العدد	%
من 18 إلى22 سنة	57	27.5
من 23 إلى 27 سنة	113	54.6
من 28 إلى32 سنة	30	14.5
من 33 الى 37 سنة	7	3.4
الجنس	العدد	%
ذكر	141	68.1
أنثى	66	31.9
المؤهل	العدد	%

ثانوي	57	27.5
جامعي	122	59
فوق جامعي	28	13.5
المجموع الكلي	207	100.0

جدول رقم (6) يوضح الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال عينة البحث

	درجة الموافقة / الصعوبات		غ	د	م	المتوسط[2]	الانحراف	النسبي	ت
1.	عدم توفر المبلغ المالي اللازم لإنشاء المشروع	ك	104	39	25	2.57	0.70	85.7	1
		%	69.1	18.8	12.1				
2.	صعوبة توفير مكان لإقامة المشروع	ك	124	49	34	2.43	0.76	81.2	3
		%	59.9	23.7	16.4				
3.	صعوبة التسويق	ك	119	64	24	2.46	0.69	82.0	2
		%	57.5	30.9	11.6				
4.	تعقد الإجراءات والقوانين عند تسجيل المشروع	ك	52	87	68	1.92	0.76	64.1	6
		%	25.1	42.0	32.9				

[2] اتخذت الباحثة مقياس ليكرت الثلاثي (3-2-1) للإجابة عن كل عبارة من عبارات محور: الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال ، بحيث: (1 إلى 1.67) تمثل لا ، و(أكبر من 1.67 إلى 2.34) تمثل نعم إلى حدما ، و(أكبر من 2.34إلى 3.00) تمثل نعم

.5	قلة المعلومات عن السوق	ك	100	66	41	20.29	0.78	76.2	5
		%	48.3	31.9	19.8				
.6	قلة البرامج الإرشادية لرواد الأعمال	ك	103	68	36	2.32	0.75	77.5	4
		%	49.8	32.9	17.4				
.7	عدم تقبل المجتمع للعمل الحر	ك	34	104	69	1.83	0.69	61.0	7
		%	16.4	50.2	33.3				
	المتوسط العام					2.26	0.32	75.4	

تُشير نتائج الجدول رقم (6) إلى تباين وجهات نظر رواد الأعمال حول الصعوبات التي تواجههم وتحول دون تنمية وتطوير مشروعاتهم، وقد تراوح المتوسط الحسابي لتقدير درجة موافقتهم حول تلك الصعوبات التي تواجههم ما بين (2.57) و (1.83) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تشير إلى خياري (نعم) و(نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة، وحيث بلغ المتوسط العام (2.26) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يشير إلى خيار (نعم إلى حد ما)، وبلغ الوزن النسبي (75.4%)، فقد تم ترتيب الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال تنازلياً وفق درجة موافقتهم عليها وهي كالتالي:

1. جاءت الصعوبة رقم (1) والتي تنص على " عدم توفر المبلغ المالي اللازم لإنشاء المشروع"، في المرتبة الأولى من بين الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال، وقد بلغ متوسط موافقتهم على ذلك (2.57) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (85.7%).

2. **جاءت الصعوبة رقم (3) والتي تنص على "صعوبة التسويق"، في المرتبة الثانية من بين الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال، وقد بلغ متوسط موافقتهم على ذلك (2.46) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (82.0%).**
3. **جاءت الصعوبة رقم (2) والتي تنص على " صعوبة توفير مكان لإقامة المشروع "، في المرتبة الثالثة من بين الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال، وقد بلغ متوسط موافقتهم على ذلك (2.43) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (81.2%).**
4. **جاءت الصعوبة رقم (6) والتي تنص على " قلة البرامج الإرشادية لرواد الأعمال"، في المرتبة الرابعة من بين الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال، وقد بلغ متوسط موافقتهم على ذلك (2.32) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (77.5%).**
5. **جاءت الصعوبة رقم (5) والتي تنص على "قلة المعلومات عن السوق"، في المرتبة الخامسة من بين الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال، وقد بلغ متوسط موافقتهم على ذلك (2.29) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (77.5%).**
6. **جاءت الصعوبة رقم (4) والتي تنص على "تعقد الإجراءات والقوانين عند تسجيل المشروع "، في المرتبة السادسة من بين الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال، وقد بلغ متوسط موافقتهم على ذلك**

(1.92) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (64.1%).

7. جاءت في المرتبة الأخيرة الصعوبة رقم (7) والتي تنص على " عدم تقبل المجتمع للأعمال الحرة "، من بين الصعوبات التي تواجه رواد الأعمال، وقد بلغ متوسط موافقتهم على ذلك (1.83) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (61.0%).

أشارت النتائج أعلاه إلى أن رواد الأعمال يرون أن مشروعاتهم تواجه صعوبات مالية وإدارية تتمثل في: عدم توفر المبلغ المالي اللازم لإنشاء المشروع، وصعوبة التسويق، وصعوبة توفير مكان لإقامة المشروع على التوالي وحيث تراوح متوسط موافقتهم عليها ما بين (2.57-2.43) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة.

بينما يرون – إلى حد ما –أن هناك بعض صعوبات فنية وتشريعية واجتماعية تواجه مشروعاتهم، وحيث تراوح متوسط موافقتهم عليها ما بين (2.32 إلى 1.83) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) وهي تتمثل في: قلة البرامج الإرشادية لرواد الأعمال، وقلة المعلومات عن السوق، وتعقد الإجراءات والقوانين عند تسجيل المشروع، وعدم تقبل المجتمع للأعمال الحرة على التوالي.

جدول رقم (7) يوضح الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال وفقاً لوجهة نظر عينة البحث من رواد الاعمال

	درجة الموافقة / الخدمات		نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط[3]	الانحراف	الوزن	الترتيب
.1	مرافقة المشروعات المحتضنة في إعداد خطة العمل	ك	121	54	32	2.43	0.75	81.0	6
		%	58.5	26.1	15.5				
.2	توفير الدعم المالي المناسب بضمانات وشروط ميسرة	ك	91	36	80	2.05	0.91	68.4	12
		%	44.0	17.4	38.6				
.3	تخفيض مخاطر الدخول للسوق	ك	137	48	22	2.56	0.68	85.2	3
		%	66.2	23.2	10.6				
.4	توفير مكان للمشروع	ك	66	96	45	2.10	0.73	70.0	11
		%	31.9	46.4	21.7				
.5	ربط المشروع بالجهات الحكومية وغير الحكومية	ك	122	65	20	2.49	0.76	83.1	4
		%	58.9	31.4	9.7				
.6	اختصار الوقت اللازم لاستخراج التصاريح والمعاملات الرسمية	ك	100	72	35	2.31	0.75	77.1	9
		%	48.3	34.8	16.9				
.7	تقديم برامج تدريبية لرواد الأعمال	ك	134	33	40	2.45	0.80	81.8	5
		%	64.7	15.9	19.3				

3 - اتخذت الباحثة مقياس ليكرت الثلاثي (3-2-1) للإجابة عن كل عبارة من عبارات محور: الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال، بحيث: (1 إلى 1.67) تمثل لا ، و(أكبر من 1.67 إلى 2.34) تمثل نعم إلى حدما ، و(أكبر من 2.34إلى 3.00) تمثل نعم

.8	توفير الدعم الفني من خلال المختصين والمستشارين	ك	145	62	0	2.70	0.46	90.0	1
		%	70.0	30.0	0				
.9	جمع المستثمرين برواد الأعمال الواعدين	ك	97	68	42	2.27	0.78	75.5	10
		%	46.9	32.9	20.2				
10	التقييم المستمر لوضع المشروعات لمعرفة مشاكلها وتقديم الحلول	ك	124	45	38	2.42	0.78	80.5	7
		%	59.9	21.7	18.4				
11	التعريف بالمشروعات المحتضنة من خلال وسائل الأعلام	ك	141	66	0	2.68	0.47	89.4	2
		%	68.1	31.9	0				
12	ربط المشاريع المحتضنة بالشركات الكبيرة	ك	114	62	31	2.40	0.74	80.0	8
		%	55.1	30.0	15.(				
	المتوسط العام					2.41	0.22	80.2	

تُوضح نتائج الجدول رقم (7) وجهات نظر رواد الأعمال حول الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال لتنمية وتطوير مشروعاتهم، وقد تراوح المتوسط الحسابي لتقدير درجة موافقتهم حول تلك الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال ما بين (2.70) و (2.05) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تشير إلى خياري (نعم) و(نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة، وحيث بلغ المتوسط العام (2.41) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يشير إلى خيار (نعم)، وبلغ الوزن النسبي (80.0%)، فقد تم ترتيب الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال تنازلياً وفق درجة موافقة رواد الأعمال عليها وهي كالتالي:

1. **جاءت الخدمات رقم (8-11-3-5) والتي تنص على أن " توفير الدعم الفني من خلال شبكة من المختصين والمستشارين، والتعريف بالمشروعات المحتضنة من خلال وسائل الأعلام والحضور في المعارض المختلفة ، وتخفيض مخاطر الدخول للسوق ، وربط المشروع بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية"، في المراتب من المرتبة الأولى إلى الرابعة من بين الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال، وتراوح متوسط موافقتهم على ذلك ما بين (2.70 إلى 2.49) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (90.0%)، و(89.4%)، و(85.2%)، و(83.1%) على التوالي.**
2. **جاءت الخدمات رقم (7-1-10-12) والتي تنص على أن " تقديم برامج تدريبية لرواد الأعمال، و مرافقة المشروعات المحتضنة في إعداد خطة العمل، و التقييم المستمر لوضع المشروعات المحتضنة لمعرفة مشاكلها وتقديم الحلول الممكنة، وربط المشاريع المحتضنة بالشركات الكبيرة "، في المراتب من المرتبة الخامسة إلى الثامنة من بين الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال، وتراوح متوسط موافقتهم على ذلك ما بين (2.45 إلى 2.40) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (81.8%)، و(81.0%)، و(80.5%)، و(80.0%) على التوالي.**
3. **جاءت الخدمات رقم (6-9-4-2) والتي تنص على أن " اختصار الوقت اللازم لاستخراج التصاريح والمعاملات الرسمية الأخرى، و جمع المستثمرين برواد الأعمال الواعدين ، وتوفير مكان للمشروع ، وتوفير الدعم المالي المناسب بضمانات وشروط ميسرة "، في المراتب من المرتبة التاسعة إلى الأخيرة من بين الخدمات التي توفرها حاضنة الأعمال، وتراوح متوسط موافقتهم على ذلك ما بين**

(2.31 إلى 2.05) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة، وبلغ الوزن النسبي للموافقة (77.1%)، و(75.5%)، و(70.0%)، و(68.4%) على التوالي.

تخلص الباحثة إلى أن رواد الأعمال متفقون على أن حاضنات الأعمال تقدم خدمات فنية وتوعوية وتنسيقية وتدريبية وتخطيطية وتقويمية، وقد تراوح متوسط موافقتهم على ذلك ما بين (2.70 إلى 2.40) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وهي تتمثل في: توفير الدعم الفني من خلال شبكة من المختصين والمستشارين، والتعريف بالمشروعات المحتضنة من خلال وسائل الأعلام والحضور في المعارض المختلفة، وتخفيض مخاطر الدخول للسوق، وربط المشروع بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية، وتقديم برامج تدريبية لرواد الأعمال، ومرافقة المشروعات المحتضنة في إعداد خطة العمل، والتقييم المستمر لوضع المشروعات المحتضنة لمعرفة مشاكلها وتقديم الحلول الممكنة، وربط المشاريع المحتضنة بالشركات الكبيرة على التوالي. بينما يرون – إلى حد ما –أن حاضنات الإعمال تقدم بعض الخدمات كاختصار الوقت اللازم لاستخراج التصاريح والمعاملات الرسمية الأخرى، وجمع المستثمرين برواد الأعمال الواعدين، وتوفير مكان للمشروع، وتوفير الدعم المالي المناسب بضمانات وشروط ميسرة، وتراوح متوسط موافقتهم عليها ما بين (2.31 إلى 2.05) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة.

جدول رقم (8) يوضح مقترحات رواد الأعمال لدعم المشروعات المحتضنة لمساعدتها في التغلب على المشاكل التي يمكن أن تؤدي إلى فشلها

	درجة الموافقة / المقترحات		نعم	لا أدري	لا	المتوسط[4]	الانحراف	النسبي	الترتيب
.1	تقديم تسهيلات بنكية وائتمانية للمشاريع المحتضنة	ك	196	11	0	2.95	0.22	98.2	1
		%	94.7	5.3	0				
.2	اختزال الإجراءات الحكومية من خلال الاستفادة من برامج الحكومة الالكترونية	ك	194	13	0	2.94	0.24	97.9	2
		%	93.7	6.3	0				
.3	تسهيل إجراءات إنشاء شركات جديدة للشباب المبدعين	ك	192	15	0	2.93	0.26	97.6	3
		%	92.8	7.2	0				
.4	تبني فكرة الحاضنة الإقليمية التي تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها	ك	151	38	18	2.64	0.64	88.1	4
		%	72.9	18.4	8.7				
.5	تبني فكرة حاضنات القطاع المحدد التي تركز على قطاع أو نشاط محدد	ك	144	35	28	2.56	0.72	85.3	5
		%	69.6	16.9	13.				
	المتوسط العام					2.80	0.25	93.4	

تُشير نتائج الجدول رقم (8) إلى اتفاق وجهات نظر رواد الأعمال حول المقترحات وقد تراوح المتوسط الحسابي لتقدير درجة الموافقة ما بين (2.95) و (2.56) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات

4 ـ اتخذت الباحثة مقياس ليكرت الثلاثي (3-2-1) للإجابة عن كل عبارة من عبارات محور: مقترحات دعم رواد الأعمال ، بحيث: (1 إلى 1.67) تمثل لا ، و(أكبر من 1.67 إلى 2.34) تمثل نعم إلى حدما ، و(أكبر من 2.34إلى 3.00) تمثل نعم

تشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة، وحيث بلغ المتوسط العام (2.80) درجة من أصل (3) درجات وبلغ الوزن النسبي (93.4%)، فقد تم ترتيب تلك المقترحات تنازلياً وفق درجة الموافقة عليها من قبل رواد الأعمال على النحو التالي: تقديم تسهيلات بنكية وائتمانية للمشاريع المحتضنة، واختزال الإجراءات الحكومية من خلال الاستفادة من برامج الحكومة الالكترونية، وتسهيل إجراءات إنشاء شركات جديدة للشباب المبدعين، وتبني فكرة الحاضنة الإقليمية التي تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها واستغلال مواردها المحلية، وتبني فكرة حاضنات القطاع المحدد التي تركز على قطاع أو نشاط محدد بهدف خدمته على التوالي.

ب: النتائج المتعلقة بالمقابلات المقننة مع مدراء الحاضنات:

جدول رقم (9) يوضح البيانات الاولية لعينة البحث من مدراء الحاضنات

المؤهل العلمي	العدد	%
بكالوريوس	6	33.3
ماجستير	9	50.0
دكتوراه	3	16.7
عدد سنوات الخبرة	العدد	%
من سنه إلى أقل من 3 سنوات	3	16.7
من 3 إلى أقل من 5 سنوات	6	33.3
من 5 سنوات إلى أقل من 7 سنوات	8	44.4
من 9 سنوات إلى أقل من 12 سنه	1	5.6

المجموع الكلي	18	100.0

جدول رقم (10) يوضح وجهات نظر مدراء الحاضنات عينة البحث حول الأدوار التي تقوم بها الحاضنات لدعم رواد الأعمال

	درجة الموافقة / الدور	نعم		لا	
		العدد	%	العدد	%
1.	مرافقة المشروعات المحتضنة في إعداد خطة العمل	14	77.8	4	22.2
	توفير الدعم المالي المناسب بضمانات وشروط ميسرة	12	66.7	6	33.3
2.	تخفيض مخاطر الدخول للسوق	13	72.2	5	27.8
3.	توفير مكان للمشروع	8	44.4	10	55.6
4.	ربط المشروع المحتضن بمختلف الجهات (الحكومية وغير الحكومية)	16	88.9	2	11.1
5.	اختصار الوقت اللازم لاستخراج التصاريح والمعاملات الرسمية الأخرى	13	72.2	5	27.8
6.	تقديم برامج تدريبية لرواد الأعمال	16	88.9	2	11.1
7.	توفير الدعم الفني من خلال شبكة من المختصين والمستشارين	18	100	0	0
8.	جمع المستثمرين برواد الأعمال الواعدين	13	72.2	5	27.8
9.	التقييم المستمر لوضع المشاريع المحتضنة	16	88.9	2	11.1

	لمعرفة مشاكلها وتقديم الحلول الممكنة				
10	التعريف بالمشاريع المحتضنة من خلال وسائل الأعلام والحضور في المعارض	18	100	0	0
11	ربط المشاريع المحتضنة بالشركات الكبيرة	12	66.7	6	33.3
12	عم العلاقات بين المنشآت الصغيرة مع بعضها.	10	55.6	8	44.4
13	التشجيع على إقامة مشروعات استثمارية صغيرة ذات مزايا تنافسية	14	77.8	4	22.2
14	استخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي	7	38.9	11	61.1

تُوضح نتائج الجدول رقم (8) الأدوار التي تقوم حاضنات الأعمال بها لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة ، أجمع مدراء الحاضنات أن من الأدوار التي تقوم حاضنات الأعمال بها توفير الدعم الفني من خلال شبكة من المختصين والمستشارين، و التعريف بالمشاريع المحتضنة من خلال وسائل الأعلام والحضور في المعارض ، و(88.9%) من مدراء الحاضنات يرون أن من الأدوار التي تقوم بها حاضنات الأعمال لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة : ربط المشروع المحتضن بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية، والتقييم المستمر لوضع المشاريع المحتضنة لمعرفة مشاكلها وتقديم الحلول الممكنة، و تقديم برامج تدريبية لرواد الأعمال. و(77.8%) من مدراء الحاضنات يرون أن من الأدوار التي تقوم بها حاضنات الأعمال لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة: مرافقة المشروعات المحتضنة في إعداد خطة العمل، والتشجيع على إقامة مشروعات استثمارية صغيرة ذات مزايا تنافسية و(72.2%) من مدراء الحاضنات يرون أن من الأدوار التي تقوم بها حاضنات الأعمال لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة

تتمثل في: تخفيض مخاطر الدخول للسوق، وجمع المستثمرين برواد الأعمال الواعدين، واختصار الوقت اللازم لاستخراج التصاريح والمعاملات الرسمية الأخرى ، و(66.7%) من مدراء الحاضنات يرون أن من الأدوار التي تقوم بها حاضنات الأعمال لدعم رواد الأعمال والمشروعات الصغيرة: توفير الدعم المالي المناسب بضمانات وشروط ميسرة، وربط المشاريع المحتضنة بالشركات الكبيرة.

وبينما يرى نسبة من مدراء الحاضنات أن الخدمات التي لا تقدمها الحاضنات تتمثل في: استخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي توفير مكان للمشروع ودعم العلاقات بين المنشآت الصغيرة مع بعضها حيث بلغت النسبة (61.1%) و(55.6%)، و(44.4%) على التوالي.

جدول رقم (11) يوضح وجهات نظر مدراء حاضنات الأعمال حول طبيعة الصعوبات التي تواجه الحاضنات وتحول دون دعمها لرواد الأعمال والمشروعات الصغيرة بالشكل الذي يحقق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية

	درجة الموافقة / الصعوبات	[illegible]		[illegible]	
		العدد	%	العدد	%
.1	صعوبة الحصول على ممولين	14	77.8	4	22.2
.2	اعتماد المشروعات المحتضنة على الحاضنات بشكل كلي	8	44.4	10	55.6
.3	الروتين وتعقد إجراءات الحصول على تراخيص	10	55.6	8	44.4
.4	غياب ثقافة الفكر الريادي بين الشباب في المجتمع	12	66.7	6	33.3
.5	عدم حصول الحاضنة على الدعم من المجتمع المحلي	10	55.6	8	44.4

.6	الاختلاف بين الحاضنة ورائد الأعمال على النواحي المالية	7	38.9	11	61.1

تُبين نتائج الجدول رقم (9) وجهات نظر مدراء حاضنات الأعمال حول الصعوبات التي تواجههم والتي تحول دون دعمهم لرواد الأعمال والمشروعات الصغيرة بالشكل الذي يحقق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية، أوضح مدراء الحاضنات أن من ابرز الصعوبات التي تحول دون دعمهم لرواد الأعمال والمشروعات الصغيرة : صعوبة الحصول على ممولين، وغياب ثقافة الفكر الريادي بين الشباب في المجتمع، و الروتين وتعقد إجراءات الحصول على تراخيص، و عدم حصول الحاضنة على الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه وبلغت نسبة من يرون ذلك من المدراء (77.8%)، و(66.7%) و(55.6%) على التوالي.

بينما يرون أن الاختلاف بين حاضنات الأعمال ورائد الأعمال على النواحي المالية، واعتماد المشروعات المحتضنة على الحاضنات يشكل كلي لا تمثل عقبة تحول دون دعمهم لرواد الأعمال والمشروعات الصغيرة حيث بلغت نسبة من يرون ذلك (61.1%)، و(55.6%)على التوالي.

جدول رقم (12) يوضح مقترحات مدراء حاضنات الأعمال لتعزيز دور الحاضنات في تنمية الموارد البشرية

	درجة الموافقة / المقترحات		أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المتوسط	الانحراف	الوزن	الترتيب
.1	تقديم تسهيلات بنكية وائتمانية للمشاريع المحتضنة		18	0	0	3.00	0.00	100.0	1
		%	100	0	0				
.2	اختزال الإجراءات الحكومية من	ك	18	0	0	3.00	0.00	100.0	1

	خلال الاستفادة من برامج الحكومة الالكترونية	%	100	0	0				
3.	تسهيل إجراءات إنشاء شركات جديدة للشباب المبدعين	ك	15	3	0	2.83	0.38	94.4	4
		%	83.3	16.7	0				
4.	تبني فكرة الحاضنة الإقليمية التي تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها	ك	14	4	0	2.78	0.43	92.6	5
		%	77.8	22.2	0				
5.	تبني فكرة حاضنات القطاع المحدد التي تركز على قطاع أو نشاط محدد	ك	10	8	0	2.56	0.51	85.2	10
		%	55.6	44.4	0				
6.	الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية لتطوير الحاضنات	ك	12	6	0	2.67	0.49	88.9	9
		%	66.7	33.3	0				
7.	تهيئة المناخ القانوني الداعم	ك	13	5	0	2.72	0.46	90.7	7
		%	72.2	27.8	0				
8.	تدريس مقررات عن ريادة الأعمال في مراحل التعليم العام	ك	16	2	0	2.89	0.32	96.3	3
		%	88.9	11.1	0				
9.	ربط حاضنات الأعمال خاصة التقنية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث	ك	14	4	0	2.78	0.43	92.6	5
		%	77.8	22.2	0				
10.	تأسيس جمعية وطنية لحاضنات الأعمال تضم رجال الاعمال ومنظمات المجتمع المدني	ك	13	5	0	2.72	0.46	90.7	7
		%	72.2	27.8	0				

	93.2	0.35	2.79	المتوسط العام	

تُبين نتائج الجدول رقم (10) اتفاق وجهات نظر مدراء حاضنات الأعمال حول المقترحات وقد تراوح المتوسط الحسابي لتقدير درجة موافقتهم ما بين (3.00) و (2.56) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة، وحيث بلغ المتوسط العام (2.79) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يشير إلى خيار (نعم)، وبلغ الوزن النسبي (93.2%)، فقد تم ترتيب مقترحات مدراء حاضنات الأعمال تنازلياً وفق درجة موافقتهم عليها وهي كالتالي:

1. جاءت المقترحات رقم (1-2-8) والتي تنص على أن " تقديم تسهيلات بنكية وائتمانية للمشاريع المحتضنة، واختزال الإجراءات الحكومية من خلال الاستفادة من برامج الحكومة الالكترونية، وتدريس مقررات عن ريادة الأعمال في مراحل التعليم العام "، في المراتب من المرتبة الأولى إلى الثالثة من بين المقترحات، وتراوح متوسط موافقتهم على ذلك ما بين (3.00 إلى 2.89) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (100%)، و(96.3%) على التوالي.
2. جاءت المقترحات رقم (3-4-9) والتي تنص على أن "تسهيل إجراءات إنشاء شركات جديدة للشباب المبدعين، وتبني فكرة الحاضنة الإقليمية التي تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها واستغلال مواردها المحلية، وربط حاضنات الأعمال خاصة التقنية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث العالمية "، في المراتب من المرتبة الرابعة إلى الخامسة من بين المقترحات، وتراوح متوسط موافقتهم على ذلك ما بين (2.83 إلى 2.78) درجة من أصل (3) درجات وهي

متوسطات تُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (94.4%)، و(92.6%) على التوالي.

3. **جاءت المقترحات رقم (10-7-6) والتي تنص على أن " تأسيس جمعية وطنية لحاضنات الأعمال يساهم فيها رجال الأعمال ومنظمات المجتمع المدني، وتهيئة المناخ القانوني الداعم، والاستعانة ببيوت الخبرة العالمية لتطوير الحاضنات"، في المراتب من المرتبة السادسة إلى التاسعة من بين المقترحات، وتراوح متوسط موافقتهم على ذلك ما بين (2.72 إلى 2.67) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (90.7%)، و(88.9%) على التوالي.**
4. **جاء في المرتبة الأخيرة المقترح رقم (5) والذي ينص على "تبني فكرة حاضنات القطاع المحدد التي تركز على قطاع أو نشاط محدد بهدف خدمته "، من بين المقترحات، وبلغ متوسط موافقتهم على ذلك (2.56) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (نعم) على أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (85.2%)**

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات

أولاً: ما دور حاضنات الأعمال في دعم رواد الاعمال والمشروعات الصغيرة؟

أوضحت النتائج ما يلي:

أ- **بتحليل بيانات الدراسة تم التوصل الى أن هناك اتفاق بين كل من رواد الاعمال ومدراء الحاضنات على أن الدور الفعلي لحاضنات الاعمال يتمثل في تقديم الخدمات التالية:**

1. **توفير الدعم الفني من خلال شبكة من المختصين والمستشارين.**

2. مرافقة المشروعات المحتضنة في إعداد خطة العمل

3. تخفيض مخاطر الدخول للسوق

4. تقديم برامج تدريبية لرواد الأعمال

5. التعريف بالمشروعات المحتضنة من خلال وسائل الأعلام والحضور في المعارض المختلفة.

6. التقييم المستمر لوضع المشروعات المحتضنة لمعرفة مشاكلها وتقديم الحلول الممكنة.

7. ربط المشروع بمختلف الجهات الحكومية وغير الحكومية.

8. ربط المشاريع المحتضنة بالشركات الكبيرة.

وباستقراء تلك الخدمات نجدها تتفق مع ما أشارت اليه دراسة [44] ميسون قواسمه بأن الحاضنة تساعد على إقامة مشاريع جديدة وربطها بالسوق وإيجاد التنمية البشرية ودعم وتطوير تلك المشاريع ، ودراسة سحر عبدالعال[45] بأن الحاضنات تساعد رواد الاعمال على تخطى المراحل الاولى لإنشاء مشروعاتهم الجديدة، ولقد أشار بدر عثمان في دراسته[46] إلى أن أهم عناصر النجاح التنموي بناء القدرات الوطنية عن طريق برامج تنمية وتدريب روّاد الأعمال المحتملين ومساعدتهم على ترجمة أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتمويل في مختلف القطاعات الاقتصادية وهذا فعلاً ما تقوم به الحاضنة.

ب _ تبين من نتائج الدراسة أن رواد الأعمال تواجههم العديد من الصعوبات المالية والادارية والفنية مثل عدم توفر المبلغ المالي اللازم لإنشاء المشروع وصعوبة توفير مكان لإقامة المشروع وصعوبة التسويق وتعقد الإجراءات والقوانين عند تسجيل المشروع وقلة المعلومات عن السوق وقلة البرامج الإرشادية لرواد الأعمال و يتبين من الجدولين (7 و10) ان خدمات الحاضنة تساعد رواد الأعمال على تجاوز تلك الصعوبات فهي تركز بشكل كبير على تقديم الدعم الفني والاداري لمنتسبيها لتتجاوز

مشروعاتهم أعباء مرحلة الانطلاق وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت اليه دراسة [47]العربي تيقاوي ودراسة خالد قاسم[48] "ان حاضنات الأعمال من الآليات الهامة والمتطورة في عالم اليوم التي تستطيع المساهمة الفعالة في القضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المواجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في كل دول العالم خاصة في البلدان النامية.

ج –اتفق رواد الأعمال ومدراء الحاضنات على ان بعض الخدمات تقدم الى حدما حيث تراوح متوسط موافقة رواد الاعمال عليها ما بين (2.31 إلى 2.05) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (نعم إلى حد ما) على أداة الدراسة وهي:

- اختصار الوقت اللازم لاستخراج التصاريح والمعاملات الرسمية الأخرى
- جمع المستثمرين برواد الأعمال الواعدين
- توفير مكان للمشروع
- توفير الدعم المالي المناسب بضمانات وشروط ميسرة.

على الرغم من أن صعوبة التمويل تمثل الصعوبة رقم (1) لرواد الاعمال كما ان صعوبة توفير مكان لإقامة المشروع تمثل الرقم (3) لدى الرواد ، علماً بأن تهيئة البنية التحتية المادية والمعلوماتية والمؤسسية الداعمة لرواد الأعمال من أهم آليات تمكين رواد الاعمال[49] كما أكدت توصيات دراسة ميساء سلمان [50] على أهمية تقديم الخدمات التحفيزية والتسهيلات الخاصة للمبادرات الرائدة لإتاحة الفرصة أمام المبدعين والمبتكرين بأن يصبحوا رواد أعمال على مستوى العالمية لاسيما أن أكثر ما ينقص هؤلاء الدعم المادي والرعاية المساندة التي تحتضن تميزهم وتحمي ابتكاراتهم وأكدت دراسة منى رضوان[51] ان

المشاريع المحتضنة بحاجة لتوفير المزيد من الخدمات المالية والتسويقية، كما أشارت دراسة مصطفى بو درامة[52] أن تعقد الاجراءات الادارية وتباطؤها يعتبر حجر الزاوية لعرقلة نشاط المشروعات الصغيرة.

ثانياً: ما الصعوبات التي تواجه حاضنات الأعمال في دعمها لرواد الاعمال والمشروعات الصغيرة؟

تبين من نتائج الدراسة أن حاضنات الاعمال تواجه بالصعوبات التالية:

- **صعوبة الحصول على ممولين.**
- **غياب ثقافة الفكر الريادي بين الشباب في المجتمع.**
- **الروتين وتعقد إجراءات الحصول على تراخيص**
- **عدم حصول الحاضنة على الدعم من المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه**

وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت اليه دراسة عودة الشكري[53] من أن أهم الصعوبات التي تواجه الحاضنة ما يتعلق بخطة الاستدامة والمحافظة على استمرار توفر التمويل اللازم لأنشطة الاحتضان بالإضافة إلى نقص التوعية بين جيل الشباب في دور الحاضنات وأهمية الأعمال الحرة.

ثالثاً: كيف يمكن مواجهة الصعوبات التي تواجه حاضنات الاعمال وتحول دون تحقيق الاستثمار الامثل للموارد البشرية؟

بناء على ما تم التوصل اليه في هذه الدراسة فانه يمكن مواجهة تلك الصعوبات من خلال:

1. **توفير بيئة تشريعية وقانونية داعمة لتفعيل دور حاضنات الأعمال في تنمية الموارد البشرية.**
2. **العمل على انشاء صناديق استثمارية تعمل على توفير المبالغ المالية اللازمة لتمويل رواد الاعمال والمشروعات الصغيرة.**
3. **تقديم تسهيلات بنكية وائتمانية للمشاريع المحتضنة واعفاء ها من الرسوم لتخفيض تكاليف التشغيل.**

4. تهيئة المناخ القانوني الذي يساهم في حماية براءات الاختراع وحماية العلامات التجارية لرواد الاعمال.
5. تلخيص الاجراءات الحكومية من خلال إنشاء مكتب موحد.
6. إرساء بعض المناقصات الحكومية الصغيرة على رواد الاعمال
7. تسهيل إجراءات إنشاء شركات جديدة للشباب المبدعين.
8. اجراء دراسات مسحية عن البيئة التسويقية لتزويد رواد الاعمال بالمعلومات المختلفة عن السوق لتقليل المخاطر السوقية.
9. الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية لتطوير الحاضنات.
10. ربط حاضنات الأعمال خاصة التقنية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث العالمية.
11. تشجيع الشركات الكبرى على تبني رواد الاعمال ودعمهم لحين استقرار مشروعاتهم.

ويتفق ذلك مع ما أكدت عليه دراسة المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين[54] أن تنمية ريادة الاعمال تتطلب جهدا حثيثا لترسيخ روح المبادرة لدى الشباب بالإضافة إلى شبكة من المؤسسات العامة والخاصة تسهم في تقديم حزمة من الخدمات، كل حسب مجاله واختصاصه ، كما تتفق مع توصيات "المؤتمر الدولي لريادة الاعمال وقادة الغد"[55] بانه لابد من حث صناديق الاقراض المتخصصة على تقليل الشروط والضمانات لإقراض اصحاب المشاريع واعفاء تلك المشاريع من الرسوم لمدة 3 سنوات لتخفيض التكاليف الاستثمارية.

توصيات الدراسة

1. ان تشارك البنوك والقطاع الخاص في تمويل المشروعات الشبابية من منطلق المسؤولية الاجتماعية.

2. التركيز على المناطق الأقل نمواً من خلال تبني فكرة الحاضنة الإقليمية التي تهتم بمنطقة جغرافية معينة لتنميتها واستغلال مواردها المحلية ومنح الفرصة لرواد الاعمال فيها.
3. اجراء دراسات مسحية عن البيئة التسويقية لتزويد رواد الأعمال بالمعلومات المختلفة عن السوق لتقليل المخاطر السوقية.
4. تقديم الحوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة.
5. تأسيس شراكات مجتمعية يساهم فيها مع الحاضنات رجال الأعمال ومنظمات المجتمع المدني.
6. تدريس مقررات عن ريادة الأعمال في مراحل التعليم العام.
7. تبني برامج وطنية تعمل على رفع مستوى ثقافة الفكر الريادي بين الشباب في المجتمع.
8. اختزال الإجراءات الحكومية من خلال الاستفادة من برامج الحكومة الالكترونية.
9. التنسيق مع الجهات ذات الصلة لتسهيل الإجراءات ووضع القوانين المشجعة لرواد الاعمال.
10. توفير قواعد بيانات لعرض أفكار المشروعات التي تمثل فرص استثماريه امام الشباب.
11. التوسع في انشاء الحاضنات بالمناطق الأقل حظاً في التنمية للنهوض بها وتنمية مواردها البشرية.
12. التوسع في إنشاء المدن الاقتصادية الجديدة القادرة على استيعاب الطاقات البشرية الشابة.
13. تخصيص يوم في العام يتم فيه الاحتفال بريادة الاعمال وتكريم الرواد والقاء الضوء على المشاريع الشبابية والتسهيلات المقدمة لهم في المجتمع ليتمثل النشء قيم العمل والنجاح.
14. تدريب المبدعين والمبتكرين على أساليب إدارة الحاضنات.

المراجع

[1] عاطف شبراوي: " تجارب عالمية وعربية لتشجيع الإبداع التكنولوجي" ورقة عمل الاجتماع الخامس للمنظومة العربية لتبادل المعلومات التكنولوجية، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، الرباط ،المغرب، 2002م

[2] مهدي القصاص:" بيئة استثمار رأس المال البشرى" دراسة ميدانية، جامعة جنوب الوادي، مصر، 2008م

[3] ماهر المحروق، ايهاب مقابلة: "المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعوقاتها"، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، عمان، الأردن ، 2006 م، ص3

[4]Latha, K. & Murthy, B "Problems of small scale entrepreneurs in Nellore district", Journal of Chinese Entrepreneurship, Vol.3 No.1, 2009, pp. 268–278.

[5] عفانة، جهاد وأبو عيد، قاسم: "إدارة المشاريع الصغيرة"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 م، ص 15.

[6]Prasad, Sameer & Tata, Jasmine, " Micro–enterprise quality", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 26, No. 3, 2009, pp. 234–246 .

[7] **محمد سعد الناصر: " رأس المال المخاطر نموذج واعد لتمويل المشروعات الريادية في المملكة العربية السعودية " رسالة ماجستير منشورة كرسي سابك لدراسة الاسواق المالية الاسلامية ، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية ،الرياض ، 2012م.**

[8] **عبد العزيز مخير، محمد عبد الفتاح: " دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2010 م.**

[9] **بلال خلف السكارنه: " المشاريع الصغيرة والريادة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 15 ، العراق، 2007 م.**

[10] **ادريس محمد صالح: "المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ودورها في عملية التنمية" رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد ، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2009م.**

[11] **رامي زيدان: " تفعيل دور الصناعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سورية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق. 2009 م.**

[12] **هيفاء الشلهوب: "دور المشروعات الصغيرة في تحسين نوعية الحياة للشباب "دراسة مطبقة على المستفيدين من صندوق المئوية في مدينة الرياض. منشور المؤتمر الدولي العلمي الثاني والعشرون لكلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، القاهرة ، 2009م.**

[13] **المكتب الإقليمي للدول العربية: " تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2003"، برنامج الامم المتحدة الانمائي، المطبعة الوطنية، عمان، الأردن، 2003 م، ص 101.**

[14] ايثار آل فيحان، سعدون محسن:" دور حاضنات الاعمال في تعزيز ريادة المنظمات" بحث منشور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثلاثون ، 2012م ، ص79

[15] عاصم البندي: "المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الاقتصادية مصر أنموذجاً" دراسة منشورة مجلة الأكاديميـة العربيـة العدد الحادي والثاني عشر، الدنمارك ،2012م

[16] نجلة مرتجى: " المشروعات الصغيرة والتنمية الشاملة بالوطن العربي تجربة جامعة حلوان " ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر التطبيقي الخليجي لأصحاب المشروعات الصغيرة، البحرين، 2003م

[17] حسين الأسرج:" مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر"دراسة منشورة ، كتاب الأهرام الاقتصادي ، العدد229، مطابع الاهرام ،القاهرة ، 2006م.

[18]الغرفة التجارية: "المنشآت الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود" منتدى الرياض الاقتصادي نحو تنمية مستدامة، السجيني للاستشارات، الرياض ، 1424هـ

[19]نبيل محمد شلبي: " نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية " ورقة عمل مقدمة ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها ،الغرفة التجارية الصناعية ، الرياض ،2002م ،ص12

[20]Wagner, K.V, "Business Development Incubator Programs, An Assessment of Performance in Missouri", Capella University, USA, 2012 p 2006.

[21] وزارة المالية: التقرير المالي لميزانية 1435.1434هـ ، المملكة العربية السعودية ،2014م

[22]وزارة التخطيط:" تقرير موجز خطة التنمية التاسعة" ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ،2010م

[23] وزارة الاقتصاد والتخطيط: " دليل إعداد خطة التنمية العاشرة"، الرياض. السعودية ،1434هـ

[24] البنك الدولي للإنشاء والتعمير(2013م)"تقرير ممارسة أنشطة الاعمال 2013" واشنطن ،مؤسسة التطوير الدولي ،العدد العاشر، 2013م ، ص 3

[25]: غرفة الاحساء: "صناعة الريادة "ملتقى شباب الاحساء، لجنة شباب الاعمال، المنطقة الشرقية ، السعودية، 2010م.

[26] نهاد السبيعي: " دور المشروعات النسائية الصغيرة في حل مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية" رسالة دكتوراه، الدانمرك، الأكاديمية العربية المفتوحة، كلية الإدارة والاقتصاد ، 2013م

[27] عبدالعزيز الحرقان: "حاضنات التقنية ومنظومة الأبداع "الرياض، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية ،الرياض ، 2011م.

[28] الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال: "الدليل السنوي الاول لحاضنات الاعمال" http://sbin.org.sa/ar/

[29] الحناوي، محمد صالح وآخرون: "حاضنات الأعمال"، الدار الجامعية، الإسكندرية ،2001م، ص26.

[30] عتياني، رنا أحمد ديب،" حاضنات الأعمال كآلية لدعم منشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة"، مجلة روسيكادا، العدد 2 ، جامعة سكيكدة، الجزائر ،2004م ، ص55

[31] هيكل، محمد، " مهارات ادارة المشروعات الصغيرة،" القاهرة: مجموعة النيل العربية، ط 1 ، 2003م، ص 189

[32] Tornatzky, Louis & others. " A National Benchmarking Analysis of Technology Business Incubator Performance and Practices", The National Business Incubation Association, USA, 2002 , P03

[33]Ryker, Virginia, "A guide to the status of the Incubator Industry in Norway", Master of management program at the Norwegian school of Management (BI) 2001. P8

[34] طارق أحمد المقداد: " ادارة المشاريع الصغيرة الاساسيات والمواضيع المعاصرة" الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، 2011م ، ص ، 19.

[35] Llussa, Fernanda, Tavares, Jose & Branco, Ruben, "Entrepreneurship: Concept & Measurement., 2009, p4

[36] الحسيني، فلاح حسن: " ادارة المشروعات الصغيرة – مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز " ,دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006م ، ص 21

[37] حسين عبد المطلب الأسرج: "المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية" دراسة منشورة ، مجلة الباحث، ع8 ، 2010م ، ص47.

[38] أحمد الشميمري، وفاء البريك: " ريادة الأعمال"، مكتبة الشقري ،الرياض ، 2010م ، ص6

[39] طلعت مصطفى السروجي: "تمكين الفقراء استراتيجيات بديلة" مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة ،2011م ، ص 298.

[40] هيام حمدي زهران: " واقع آليات الخدمة الاجتماعية وتمكين المرأة" المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، 2015م، ص 134-135

[41] أحمد عبدالفتاح ناجي: "تمكين الفئات المهمشة من منظور الخدمة الاجتماعية" ،المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية ، 2014م ، ص 318.

[42]Robbins. Susan P. and others, Contemporary Human Behavior Theory, U.S.A, Allyn & Bacon 1998, P.338-339.

[43] سعود الضحيان: "العينات والمتغيرات"، الكتاب الثاني ، سلسلة المنهجية والقياس، الرياض، 2012م ص85

[44] ميسون القواسمة: " واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية" رسالة ماجستير. جامعه الخليج، البحرين ، 2010م

[45] سحر عبد العال:" ريادة الاعمال من الفكرة الى التنفيذ" ورقة عمل، ملتقى شباب وشابات الأعمال الأول ، غرفة الشرقية ، الاحساء، 2012م

[46] بدر عثمان مال الله: " المنشآت الصغيرة والمتوسطة والحاجة إلى برنامج وطني متكامل لدعم روح المبادرة" ورقة عمل مقدمة الى ملتقى الكويت الاستثماري (2) ،الكويت ، 2012م

[47] العربي تيقاوي: " دور حاضنات الأعمال في بناء القدرات التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، كنموذج للمقاولاتية –من وجهة نظر العاملين، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي" المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر،2010م

[48] خالد مصطفى قاسم: " دور حاضنات المشروعات في تنمية القدرات التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة" الملتقى الدولي الرابع للصناعات الصغيرة والمتوسطة ، صنعاء، اليمن ، 2007م

[49] نايف بن ثلاب القحطاني: " آليات دعم ومساندة ريادة الأعمال بالمملكة" ورقة عمل، ملتقى شباب وشابات الأعمال الأول بالإحساء ،اللجنة الوطنية لشباب الاعمال ، 2012م

[50] ميساء حبيب سلمان: "الأثر التنموي للمشروعات الصغيرة الممولة في ظل استراتيجية التنمية " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك ، 2009م

[51] منى رضوان النخالة:" واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة" دراسة مقدمة إلى مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، بكلية التجارة ، الجامعة الإسلامية، فلسطين ، 2012م

[52] مصطفى بو درامة: "دور المشروعات المصغرة في تحقيق ريادة الاعمال في الجزائر" دراسة منشورة، مجلة العلوم الانسانية، ع 24 ، جامعة محمد خيضر بسكره ،الجزائر ،2012م ، ص433.

[53] عودة محمد الشكري:" التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال ودورها في تنمية أعمال جديدة للشباب" مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين مشكلات وحلول، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، فلسطين، غزة ،2012م

[54] المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين: " تنمية رواد الأعمال وإنشاء المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، دراسة مقدمة الى منتدى القطاع الخاص العربي التحضيري للدورة الثالثة للقمة العربية التنموية، الرياض، 2013م

[55] الغرفة التجارية الصناعية " المؤتمر الدولي لريادة الاعمال وقادة الغد" البيان الختامي، السعودية، أبها، 2015م