

أثر حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال:

دراسة تطبيقية على حاضنات الأعمال السعودية

مشروع التخرج

إعداد

تركي بشير العتيبي

242000570

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد

د. سارة فريد

2025 / 1446



الإهداء

إلى الذين وقفوا بجواري ،،

وأمدوني بعونهم و تأييدهم و شجعوني على الدراسة والبحث ،،

إلى والدي ووالدتي حفظهم الله

إلى إخواني وأخواتي

إلى أساتذتي

إلى زملائي

أهدي لهم هذا البحث امتناناً لفضلهم علي

أطال الله في عمرهم وأمدهم بالصحة والعافية ...

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على أشرف الخلق سيدنا ونبينا محمد صلى الله

عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين

أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان لأبي وأمي على كونهم السند والداعمين لي في حياتي دائماً، بعد الله

سبحانه وتعالى هم السبب الأول لإنجازاتي في هذه الحياة.

أتقدم بالشكر لأساتذتي الفاضلين وعلى وجه الخصوص الدكتور الفيصل عبدالحميد والدكتورة سارة فريد

على توجيهاتهم وإرشاداتهم القيمة التي ساعدتني في إتمام هذا البحث بنجاح

في الختام أشكر كل من قدم لي الدعم والمساندة وساهم في إنجاز هذا العمل، متمنية للجميع دوام التوفيق

لكل ما هو خير.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر حاضنات الأعمال السعودية بأبعادها المختلفة (الدعم المالي، الدعم الإداري والاستشاري، الدعم التدريبي، الدعم التقني) على تنمية ريادة الأعمال، وذلك من وجهة نظر رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة المحتضنين في حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة المحتضنين في حاضنات الأعمال السعودية (حكومية، جامعية، أهلية)، بشرط أن يكون المشارك قد تلقى خدمات احتضان داخل الحاضنة لمدة لا تقل عن ستة أشهر. وقد بلغ حجم العينة (148) مشاركاً، يمثلون مجموعة متنوعة من الحاضنات في مناطق مختلفة من المملكة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وقد أظهرت النتائج أن الدعم التقني يُعد من أقوى أوجه الدعم التي تقدمها حاضنات الأعمال السعودية، حيث يساعد رواد الأعمال على الوصول إلى تقنيات حديثة وتجاوز التحديات الفنية، كما بينت النتائج أن الدعم المالي الذي تقدمه حاضنات الأعمال السعودية يسهم بشكل كبير في تعزيز الاستقرار المالي للمشاريع الريادية، ويُساعد في إطلاقها بنجاح. كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم الأربعة (المالي، الإداري والاستشاري، التدريبي، التقني) وتنمية ريادة الأعمال، ما يؤكد أهمية التكامل بين هذه الأبعاد لتحقيق نتائج فعالة في تنمية ريادة الأعمال. كذلك أظهرت النتائج وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في تنمية ريادة الأعمال تعزى لمتغير الجنس، مما يشير إلى وجود اختلاف في استجابة الذكور والإناث للتأثيرات الريادية أو تفاعلهم مع الفرص المقدمة من الحاضنات. وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التكامل المنهجي بين الدعم المالي، الإداري، التدريبي، والتقني داخل حاضنات الأعمال، لما له من أثر مباشر وثابت إحصائياً في دعم وتنمية ريادة الأعمال. يُوصى بتطوير نماذج دعم شاملة تعتمد على التكامل بين هذه الأبعاد لتحقيق فعالية أكبر في النتائج الريادية.

الكلمات المفتاحية: حاضنات الأعمال، ريادة الأعمال، الدعم المالي، الدعم الإداري، الدعم التقني، الدعم التدريبي، المملكة العربية السعودية..

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
البسملة	أ
الإهداء	ب
الشكر والتقدير	ج
المستخلص	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ي
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1.1 المقدمة	1
1.2 مشكلة الدراسة	3
1.3 أسئلة الدراسة	4
1.4 أهمية الدراسة	4
1.5 أهداف الدراسة	5
1.6 فروض الدراسة	6
1.7 نموذج الدراسة	6
1.8 حدود الدراسة	7
1.9 مصطلحات الدراسة	7
1.10 الدراسات السابقة	8
الفصل الثاني: الإطار النظري	
المبحث الأول: حاضنات الأعمال	21
2.1 المقدمة	21

21	2.1.1 تعريف حاضنات الأعمال
23	2.1.2 أهمية وأدوار حاضنات الأعمال
24	2.1.3 أهداف حاضنات الأعمال
26	2.1.4 أنواع حاضنات الأعمال
27	2.1.5 أبعاد حاضنات الأعمال
31	2.1.6 التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال
33	2.1.7 واقع حاضنات الأعمال السعودية
35	المبحث الثاني: ريادة الأعمال
35	2.2 المقدمة
35	2.2.1 تعريف ريادة الأعمال
37	2.2.2 أهمية ريادة الأعمال
39	2.2.3 خصائص ريادة الأعمال
41	2.2.4 سمات شخصية الريادي
42	2.2.5 أبعاد ريادة الأعمال
47	2.2.6 إيجابيات ريادة الأعمال
48	2.2.7 سلبيات ومخاطر ريادة الأعمال
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها	
49	3.1 منهج الدراسة
49	3.2 مجتمع وعينة الدراسة
51	3.3 خصائص عينة الدراسة
56	3.4 أداة جمع البيانات
58	3.5 صدق وثبات أداة الدراسة
61	3.6 الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها	
62	4.1 وصف محاور أداة الدراسة
76	4.2 نتائج اختبار الفرضيات
81	4.3 الفروق في متغيري أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية لأفراد العينة
الفصل الخامس: نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات	
86	5.1 النتائج
87	5.2 التوصيات
88	5.3 مقترحات لدراسات مستقبلية
89	5.4 الخاتمة
90	المراجع
99	الملاحق
104	Abstract

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول.	الصفحة
1-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	51
2-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر	52
3-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	53
4-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة	54
5-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع المشروع الريادي	55
6-3	أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت (Likert scale) الخماسي	57
7-3	صدق الإتساق الداخلي للمحور الأول حسب الأبعاد	58
8-3	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني	59
9-3	معاملات الثبات للاستبانة بطريقة كرونباخ-ألpha	60
1-4	مستوى الدعم المالي من حاضنات الأعمال السعودية	62
2-4	مستوى الدعم الإداري والاستشاري من حاضنات الأعمال السعودية	64
3-4	مستوى الدعم التدريبي من حاضنات الأعمال السعودية	67
4-4	مستوى الدعم التقني من حاضنات الأعمال السعودية	69
5-4	واقع حاضنات الأعمال السعودية	72
6-4	مستوى ريادة الأعمال لدى أصحاب المشاريع الناشئة	74
7-4	العلاقة بين توافر الدعم المالي وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الإنحدار الخطي البسيط	77
8-4	العلاقة بين توافر الدعم الإداري والاستشاري وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الإنحدار الخطي البسيط	78
9-4	العلاقة بين الدعم التدريبي وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الإنحدار الخطي البسيط	79

80	العلاقة بين توافر الدعم التقني وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الإنحدار الخطي البسيط	10-4
81	نتائج إختبار (T) للعينات المستقلة لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.	11-4
82	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير العمر.	12-4
83	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.	13-4
84	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة.	14-4
85	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير نوع المشروع الريادي.	15-4

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	نموذج متغيرات الدراسة	8
1-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	51
2-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر	52
3-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	53
4-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة	54
5-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لنوع المشروع الريادي	55

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

لقد جاءت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 والتي حملت مضامين ورسائل موجهة لرواد الأعمال كونهم القوة الاقتصادية المقبلة واستغلال طاقاتهم نحو ريادة أعمالهم ودعم منشآتهم الريادية الصغيرة والمتوسطة والتي تعد من أهم محركات التنمية مقارنة بالمنشآت الكبيرة بعد أن أثبتت قدرتها في معالجة العديد من المشكلات الرئيسية.

حيث اكتسبت ريادة الأعمال أهمية كبرى في الآونة الأخيرة باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لتعزيز النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة، وتحفيز الابتكار، وتعزيز التنافسية، وباتت تتسابق في دعم قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة، والخروج بأفكار ريادية تفتح آفاق لمنتجات جديدة وتنوع من اقتصاديات الدول وتعزز من نموها الاقتصادي، فضلاً عن تأثير ريادة الأعمال في مجال التوظيف والتقليص من حجم معدلات البطالة (اليزيدي وحسن، 2022).

وبناءً على ذلك فقد خُصصت البرامج الداعمة والجهات التمويلية اللازمة لدعم وانتشار الفكر الريادي، ومن بينها حاضنات الأعمال؛ والتي تعد من أهم الآليات والاتجاهات الحديثة والفعالة التي تم ابتكارها بهدف نمو الأعمال، حيث تقوم بدور تعزيز القدرات الريادية للمشروع بهدف توفير فرص دعم وتمويل وإرشاد أصحاب الأفكار الريادية للوصول بأفكارهم الريادية والابتكارية إلى إنشاء مشاريع اقتصادية تساهم في خلق فرص العمل وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة (Baskaran et al. 2019). فضلاً عن اقتراح وتقييم وتعديل نماذج الأعمال الخاصة بالمشاريع المتبناة، وتدريب وتوجيه المحتضنين، فتختار الحاضنات

المشاريع الناشئة بناء على عدة معايير أهمها الفريق والفكرة وقابليتها للتطبيق ونموذجها الربحي (الحبيشي، 2021).

ولقد زادت أهمية حاضنات الأعمال السعودية كأداة استراتيجية لدعم رواد الأعمال، خصوصاً في القطاعات الحيوية التي تسهم في بناء اقتصاد قائم على المعرفة، وتُوفّر هذه الحاضنات مجموعة من الخدمات والتي تشمل التدريب والتطوير، والخدمات الإرشادية والدعم المالي واللوجستي وغيرها من الخدمات، بالإضافة إلى تسهيل الوصول إلى المستثمرين والأسواق، وقد ساهم هذا النهج في تمكين العديد من الشركات الناشئة من النمو والانتشار (سليمان ، 2020).

كما تتعدد أنواع حاضنات الأعمال السعودية، وتشمل الحاضنات العامة، مثل تلك التي تديرها الجامعات والمؤسسات الحكومية، والحاضنات الخاصة التي تُديرها الشركات الكبرى لدعم الابتكار المفتوح، ومن الأمثلة البارزة حاضنات مثل "بادر"، التي تعد من أوائل الحاضنات في المملكة وتعمل تحت مظلة مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، و"واعد" التي أطلقتها أرامكو لدعم رواد الأعمال في المجالات الصناعية والتقنية، بالإضافة إلى حاضنات الأعمال التابعة للهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت)، التي تلعب دوراً محورياً في توفير البنية التحتية اللازمة للشركات الناشئة (سعد ، 2023).

وبناءً على ما سبق فقد جاءت هذه الدراسة لتقييم أثر حاضنات الأعمال السعودية على تنمية ريادة الأعمال وذلك من وجهة نظر رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة المحتضنين داخل حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية، وذلك لتحديد العوامل التي تسهم في نجاح المشروعات الناشئة، وتحديد التحديات التي قد تواجهها الحاضنات في رحلتها نحو بناء بيئة داعمة لرواد الأعمال.

1.2 مشكلة الدراسة:

لا يزال في الوقت الحالي تواجه العديد من المنشآت الصغيرة والمتوسطة بعض الصعوبات والعراقيل أبرزها طرق التمويل، وذلك راجع لحدثة عهدها إضافة إلى ذلك ارتباطها بدرجة من المخاطر، وهو ما يدفع إلى تخوف الجهات المانحة للتمويل من التعامل مع مثل هذه المشاريع، لذا عملت الحكومات على توفير عدد من آليات الدعم ومن أبرزها حاضنات الأعمال (بوكحال، 2023).

حيث تعد حاضنات الأعمال إحدى الآليات المهمة التي بنيت على أساس تطوير آلية تعمل على إحتضان ورعاية أصحاب الأفكار الريادية والابتكارية، وذلك من خلال تسهيل عمل الرياديين وتشجيعهم على إنشاء مشاريعهم والبدء بها بأقل التكاليف فهي تقوم بتقديم الدعم المستمر والمشورة في الجوانب الفنية والمالية والإدارية والقانونية مما يساعدهم على توفير فرص عمل من خلال مشاريعهم الريادية (التبيني، 2020).

وعلى الرغم من التوسع الملحوظ في إنشاء حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية، لا يزال هناك ندرة في الدراسات التطبيقية التي تقيس الأثر الفعلي لهذه الحاضنات على تنمية ريادة الأعمال، ورغم الدور المتوقع للحاضنات في توفير الدعم الفني، والمالي، والإرشادي، يواجه العديد من رواد الأعمال تحديات تتعلق بصعوبة الوصول إلى الأسواق، ونقص التوجيه الاستراتيجي، وضعف استمرارية الأعمال بعد انتهاء فترة الاحتضان (رمضان، 2022). لذا تكمن الفجوة البحثية في الحاجة إلى دراسة تطبيقية تُحلل دور حاضنات الأعمال في تجاوز هذه العقبات، وتسلط الضوء على العوامل التي تسهم في نجاح المشاريع المحتضنة أو تعيق تقدمها. ومن هنا تتنبع مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر حاضنات الأعمال السعودية على تنمية ريادة الأعمال وذلك من وجهة نظر رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة المحتضنين داخل حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

1.3 أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- ما أثر الدعم المالي المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال؟
- 2- ما أثر الدعم الإداري والاستشاري المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال؟
- 3- ما أثر الدعم التدريبي المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال؟
- 4- ما أثر الدعم التقني المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال؟

1.4 أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية العلمية والعملية فيما يلي:

1) الأهمية العلمية:

- تكتسب الدراسة أهميتها من خلال ندرة الأبحاث العربية التي تناولت موضوع حاضنات ريادة الأعمال، والتعرف على كيفية تعزيز مفهوم الريادة بصورة تساعد على تقليل معدلات البطالة وتحقيق التنمية المستدامة.
- تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع يتميز بالحدثا نسبيأ، حيث يشكل محورأ أساسياً لنمو الاستثمار المحلي وكونه استجابة لرؤية المملكة 2030 لتعزيز دور المشاريع الريادية.
- سوف تضيف الدراسة أدبيات نظرية تساهم في إثراء المكتبة العربية عامة والسعودية خاصة بمعارف جديدة حول دور حاضنات الأعمال السعودية في توجيه ونشر العمل الريادي، إذ من المتوقع أن تسهم الدراسة في سد الفجوة الحاصلة في أدبيات أهمية الريادة والتوجه إليها.

- تساعد الدراسة على استكشاف العلاقة بين الحاضنات وتنمية ريادة الأعمال، مما يدعم تطوير نماذج نظرية تشرح آليات الدعم المختلفة وتأثيرها على نجاح المشروعات الناشئة.

(2) الأهمية العملية:

- نتائج الدراسة سوف تسهم في دعم الرياديين وتمويلهم بكافة الطرق، وتنمية قدراتهم وتسخير الموارد المتاحة لهم.
- نتائج وتوصيات الدراسة سوف تسهم بدور فعال في تفعيل وتعزيز دور حاضنات الأعمال في نشر ثقافة العمل الريادي بالمملكة العربية السعودية.
- توفر الدراسة توصيات عملية يمكن أن تساعد الجهات المعنية (مثل وزارة الاستثمار أو الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة) في تطوير سياسات لدعم حاضنات الأعمال.
- تقدم الدراسة تحليلات تساعد في تحسين الخدمات التي تقدمها الحاضنات، مثل الإرشاد، التمويل، والتدريب، مما يعزز فرص نجاح المشاريع الناشئة.

1.5 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- 1- التعرف على أثر الدعم المالي المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال.
- 2- التعرف على أثر الدعم الإداري والاستشاري المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال.
- 3- التعرف على أثر الدعم التدريبي المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال.
- 4- التعرف على أثر الدعم التقني المقدم من حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال.
- 5- التوصل إلى نتائج عامة وتوصيات يستفاد بها من الدراسة الحالية.

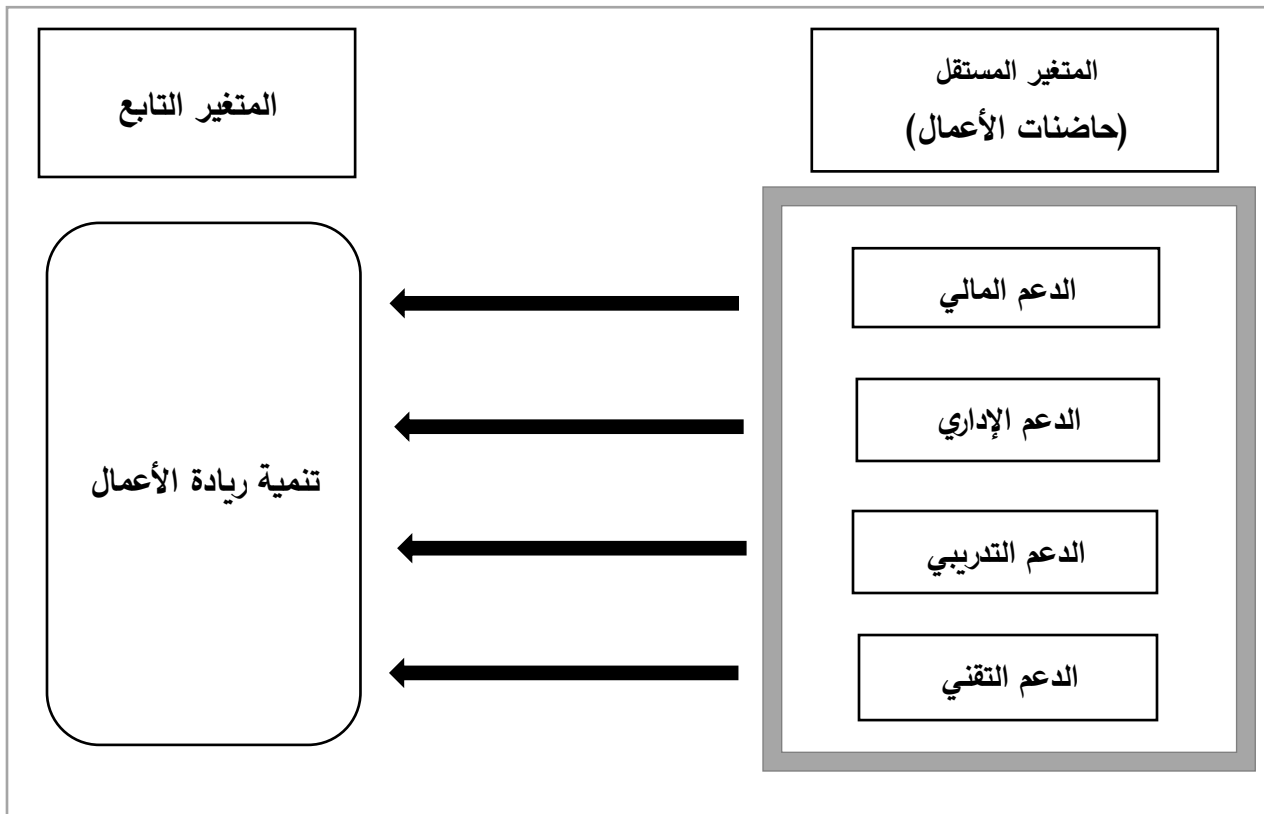
1.6 فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم المالي وتنمية ريادة الأعمال.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم الإداري والاستشاري وتنمية ريادة الأعمال.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم التدريبي وتنمية ريادة الأعمال.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم التقني وتنمية ريادة الأعمال .

1.7 نموذج الدراسة:

يمكن تمثيل متغيرات الدراسة كما هو موضح بالنموذج أدناه:



نموذج متغيرات الدراسة (إعداد الباحث)

1.8 حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1- **الحدود الموضوعية:** تمثلت الحدود الموضوعية في معرفة أثر حاضنات الأعمال السعودية على تنمية ريادة الأعمال.

2- **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة على حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

3- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة للعام الجامعي 1446 هـ / 2025م.

4. **الحدود البشرية:** اقتصرَت الدراسة على رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة المحتضنين داخل حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية،

1.9 مصطلحات الدراسة:

1. حاضنات الأعمال

تعرف حاضنات الأعمال بأنها: مؤسسات اقتصادية ذات كيان قانوني تمثل بيئة أو إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم وشبكة من العلاقات والاتصالات تدار عن طريق إدارة متخصصة وتوفر جميع أنواع الدعم اللازم، ومخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة وتنمية المنشآت الجديدة وتشجيع الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى منتجات وصناعات قادرة على التسويق والمنافسة الوطنية (الفليت، 2021).

ويعرف الباحث حاضنات الأعمال إجرائياً بأنها: هي مؤسسات تقدم بيئة عمل متكاملة ومتخصصة لرواد الأعمال، حيث توفر لهم الدعم الفني، الإداري، المالي، والتقني، وتساهم هذه الحاضنات في تطوير الأفكار الريادية وتحويلها إلى مشاريع قابلة للنمو والتوسع، من خلال توفير مكان عمل مجهز، واستشارات

مهنية، ورش عمل تدريبية، وشبكات تواصل مع مستثمرين وأفراد ذوي خبرة، وآليات لتنظيم وتطوير الأنشطة الريادية.

2. ريادة الأعمال:

تعرف ريادة الأعمال بأنها: مجموعة من الأنشطة الهادفة والفاعلة التي تقوم بممارستها وتنظيمات فردية أو جماعية من خلال ممارستها وأدائها لجهود إدارية وتنظيمية تسعى من خلالها إلى الإبداع والتفرد في عمليات إشباع حاجات الأفراد والمجتمعات، وتحثهم على العطاء المنفرد والمتفوق، وتحقيق سبل النمو في كافة المجالات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية (المبيضين، 2021).

ويعرف الباحث ريادة الأعمال اجرائياً بأنها: عملية تسعى من خلالها الأفراد أو المجموعات إلى تحديد الفرص التجارية والابتكارية في السوق، وتطوير الأفكار وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتنفيذ، ويتطلب ذلك دمج المعرفة التقنية والمهارات الإدارية، واتخاذ قرارات استراتيجية للتوسع والنمو.

1.10 الدراسات السابقة:

قام الباحث بعرض وتوضيح عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتعقيب عليها مع توضيح أوجه الاتفاق والاختلاف والاستفادة كما يلي:

أولاً: الدراسات العربية.

دراسة العنزي وآخرون (2023) بعنوان " دور حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية في دعم الفكر الريادي في ظل اقتصاد المعرفة ومتطلبات تفعيلها وفقاً للوثائق المرجعية ".

وهدفَت الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم الفكر الريادي في ظل اقتصاد المعرفة ومتطلبات تفعيلها وفقاً للوثائق المرجعية، وذلك باستعراض جهود حاضنات الأعمال الجامعية في

دعم الفكر الريادي من خلال التقارير الدورية والختامية والخطط الاستراتيجية للحاضنات وبياناتها الكمية والنوعية، ثم الكشف عن معوقات نجاح هذه الجهود، ورصد السياسات المقترحة لتعزيزها وتحسينها، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي وذلك باستعراض الأدبيات المرتبطة بمتغيراته؛ خلال فترة زمنية، للتعريف بالابتكار وجهود الجامعات السعودية في تعزيز دور حاضنات الأعمال في دعم الفكر الريادي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن لحاضنات الأعمال الجامعية جهوداً بارزة في دعم الفكر الريادي الجامعي ، ولكنها تزال في مجال الإنتاج غير المستدام للمعرفة ولم تنتقل لتحويل المعرفة لمشروعات ريادية، ولم تصل هذه الجهود للدور المأمول منها في الإحتضان والرعاية وتحقيق الإستدامة والتنافسية، كما كشفت النتائج عن وجود معوقات تواجه حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية وأهم هذه المعوقات ؛ معوقات بشرية وتنظيمية ومالية ومجتمعية ومعرفية، وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة التمويل الحكومي والخاص لحاضنات الأعمال، وتوفير التدريب والتأهيل للكوادر البشرية العاملة في حاضنات الأعمال.

دراسة العتيبي (2023) بعنوان " دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار

وتحقيق رؤية المملكة 2030".

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار وتحقيق رؤية المملكة 2030 ، ودرجة وعي أعضاء هيئة التدريس تجاه أهداف الحاضنات الجامعية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة الدراسة، وأستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت (66) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود دور كبير جداً لحاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار، كذلك وجود دور كبير جداً لحاضنات الأعمال في الجامعات السعودية لتحقيق رؤية المملكة 2030، كما كشفت النتائج أن أعضاء هيئة

التدريس بالجامعات السعودية لديهم وعي كامل بأهمية حاضنات الأعمال ودورها الريادي في دعم الابتكار وتحقيق بعض أهداف رؤية 2030، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تعميق ثقافة حاضنات الأعمال الجامعية في المجتمع الجامعي وتنمية ثقافة ريادة الأعمال.

دراسة سعد (2023) بعنوان " أثر حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية" .

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الإبداعية لدى المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (182) شخصاً من رواد الأعمال الصغار الذين تحتضنهم حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل نجاح حاضنات الأعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاريع الصغيرة. ، كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للخطة المالية السليمة على تنمية القدرات الابتكارية لدى المنشآت الصغيرة، كما كشفت النتائج عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية في توفير الموارد البشرية المؤهلة لتنمية القدرات الإبداعية للمؤسسات الصغيرة، وأخيراً هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمجتمع الأعمال والممولين في تنمية القدرات الإبداعية لدى الشركات الصغيرة.

دراسة عرقوب (2023) بعنوان " دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال الرقمية".

وقد هدفت الدراسة إلى توضيح دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال الرقمية على اعتبار أن ريادة الأعمال أصبحت اتجاهاً جديداً لرواد الأعمال لتجسيد أفكارهم الإبداعية ، وقد ركزت الدراسة على إبراز أهمية هذه الحاضنات كآلية لتعزيز ريادة الأعمال الرقمية في الوسط الجامعي ، وتقديم مجموعة من

التسهيلات والمساندة والاستشارة للطلبة رواد الأعمال في ظل زيادة الطلب على الخدمات والمنتجات الرقمية ، حيث لعبت دوراً هاماً في انتشار ريادة الأعمال الرقمية بنسبة متغيرة تجاوزت 70% ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية يمكنها أن تساهم في النهوض بريادة الأعمال الرقمية خصوصاً في الوسط الجامعي بين الطلاب ، وذلك بتفعيل خدمات هذه الحاضنات باستمرار وتجديدها وبتوعية الطلاب بأهمية ريادة الأعمال الرقمية وتعزيز ثقافتها بينهم ، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الطلبة على الإفصاح عن أفكارهم وحثهم على تحويلها لمشاريع رقمية بعقد مسابقات وندوات وعرض بعض التجارب المحلية والعالمية الناجحة كنماذج يحتذى بها.

دراسة غربي (2023) بعنوان " أثر حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الروح المقاولاتية لدى

الطلبة: دراسة تطبيقية لطلبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة " .

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الروح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين ، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من (175) مفردة من طلاب كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة ، وخلصت نتائج الدراسة إلى أنه توجد رغبة ريادية لدى الطلبة، إلا أنها ينقصها التحلي ببعض الخصائص الريادية الضرورية لضمان السير الحسن للأفكار ، كما كشفت النتائج أن هناك علاقة ضعيفة نسبياً بين نشاط حاضنة الأعمال وبين الروح الريادية لدى الطلبة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز نشاط حاضنة الأعمال على مستوى كل مؤسسات التعليم العالي من خلال توسيع الطاقم المسير للحاضنة ليشمل كل المعاهد والكليات الموجودة بالجامعة.

دراسة الحبوشي (2021) بعنوان " دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية " .

وهدفت الدراسة إلى معرفة دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية من خلال التعرف على أهم الخدمات (التدريبية ، الإدارية الفنية ، الاستشارية ، التسويقية) التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات والمعلومات ، واستخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة قصدية مكونة من (11) خبيراً ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة أهمية دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية كما يراها الخبراء كانت كبيرة بجميع مجالاتها حيث بلغ المتوسط الحسابي بشكل عام (2.81) ، وحصل مجال الخدمات التدريبية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.92) ، بينما حصل مجال الخدمات الإدارية والفنية على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.79)، كما حصل مجال الخدمات الاستشارية على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.78) ، ومن ثم مجال الخدمات التسويقية على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.74) ، وقد أوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدة لحاضنات الأعمال في الجامعات بهدف الاستفادة من الإمكانيات البشرية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بما يعود بالفائدة على الجامعة وأعضاء هيئة التدريس أنفسهم.

دراسة سمارة (2021) بعنوان " دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع الريادية في

الأردن " .

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع الريادية في الأردن لضمان نجاحها واستمراريتها وديمومتها خلال فترة ما بعد الاحتضان من خلال ما تقدمه من خدمات واستشارات وصقل للفكر الريادي ، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكيفي بشكل رئيسي لجمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظات الميدانية ، كما تم استخدام المنهج الكمي من خلال أداة الإستبانة، وتكونت

عينة الدراسة من أصحاب المشاريع الريادية التي تم احتضانها ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن حاضنات الأعمال تقوم وخلال فترة الاحتضان بتدريب الرياديين وتطوير أفكارهم من مجرد فكرة إلى مشروع قائم، وتقديم الاستشارات القانونية والفنية والإرشاد والتوجيه الإستراتيجي والدعم التقني من قبل المختصين ، وحضور الندوات والمؤتمرات الريادية مما يكسب الرياديين المزيد من الخبرة والمعرفة وتبادل الخبرات ، كما كشفت النتائج أن مرحلة ما بعد الاحتضان فإن دور حاضنات الأعمال تقوم بدعم وتعزيز المشاريع الريادية لضمان استمرارية نجاح هذه المشاريع وديمومتها من خلال العمل على استقطاب الطاقات والقدرات الخلاقة، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لجميع محاور الإستبيان مما يعني أن هناك موافقة عالية جداً من قبل أفراد العينة على دور حاضنات الأعمال في دعم وتعزيز مقومات نجاح المشروع الريادي ، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام حاضنات الأعمال بإكساب المختصين لمهارات والمعارف الضرورية لبقاء المشروع.

دراسة التبيني (2020) بعنوان " أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن "

وهدفَت الدراسة لبيان أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن ، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية من أصحاب المشاريع الريادية الذين تم احتضانهم من قبل حاضنات الأعمال وعددهم (174) ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك دور لحاضنات الأعمال في تطوير المشاريع ضمن الخدمات التي تقدمها ، كما أشارت النتائج إلى أهمية هذه الخدمات بحيث جاء في المرتبة الأولى محور الخدمات المهنية، ثم محور الخدمات الفنية، ثم محور الخدمات الإدارية ، ثم محور الخدمات الاستشارية، وأخيراً الخدمات المالية ، كما كشفت النتائج عن وجود دور كبير للخدمات الفنية والخدمات الإدارية المقدمة في تطوير المشاريع الريادية ،

كما كشفت النتائج عن وجود دلالة إحصائية فيما تقدمه حاضنات الأعمال من (خدمات فنية ، خدمات إدارية ، وخدمات مالية ، وخدمات استشارية وخدمات مهنية) ككل مما يساعد المشاريع الريادية على التطور ، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الخدمات الفنية والاستشارية المقدمة من حاضنات الأعمال وضرورة توظيف مستشارين مختصين بالأعمال المقدمة من حاضنات الأعمال.

دراسة جاد الله (2018) بعنوان " دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة

الأعمال بمصر: دراسة ميدانية.

وهدفَت الدراسة إلى التوصل لتصور مقترح لتفعيل وتعزيز حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأُستخدِمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من الطلاب المتدربين بحاضنات الجامعات البحثية، وتوصل الباحث إلى أن دور حاضنات الأعمال البحثية نحو الممارسة العلمية للتعليم الريادي كان متوسط ويحتاج إلى توفير الخدمات والتسهيلات للتعليم الريادي والدعم المالي والتسويقي وتقييم الأداء والدعم الفني بشكل جيد، مما أدى إلى التوصل إلى مقترح لتفعيل دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر، وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع التشريعات والأنظمة التي توفر الحماية للمشروعات الريادية باعتبارها مشروعات قومية.

دراسة الفواز (2017) بعنوان " دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في

الجامعات الأردنية".

وهدفَت الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، وكذلك التعرف على مستوى الميول نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال بالجامعات

الأردنية، وقد إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (174) مفردة من الطلاب، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها (مجال الدعم التقني وتقييم الأداء الوظيفي ، مجال الخدمات الإدارية والمكتبية) للطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال الجامعية، ومستوى متوسط عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها (الدعم المالي والتمويلي والتسويقي ، مجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال) ، كما كشفت النتائج عن وجود مستوى عال لميول الطلبة نحو ريادة الأعمال في حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية، وكذلك وجود أثر هام لدور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية، وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة أعداد حاضنات الأعمال لتشمل كافة التخصصات .

ثانياً: الدراسات الأجنبية.

دراسة Chan and Lau (2023) بعنوان " تأثير حاضنات الأعمال على تطوير الشركات

الصغيرة".

هدفت الدراسة إلى تحليل دور الحاضنات في تقديم الدعم المالي والتقني والإداري للشركات الصغيرة، وتحديد العلاقة بين الحاضنات ونجاح الشركات الناشئة في التغلب على التحديات الاقتصادية والإدارية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي لتحليل العلاقة بين حاضنات الأعمال وتنمية الشركات الصغيرة، وقد تم اختيار 100 شركة صغيرة ومتوسطة من مختلف القطاعات الاقتصادية التي كانت جزءاً من حاضنات الأعمال في هونج كونج ، وقد أظهرت الدراسة أن الحاضنات تلعب دوراً رئيسياً في تحسين الفرص الاقتصادية للشركات الصغيرة عن طريق توفير التمويل الأولي، والإرشاد، والتدريب الإداري، كما أن الشركات التي استفادت من

الحاضنات أظهرت معدلات نجاح واستدامة أعلى من الشركات التي لم تحصل على نفس الدعم، وقد أوصت الدراسة بتعزيز دور الحاضنات في تقديم استشارات خاصة للشركات الصغيرة لتحسين استراتيجيات النمو والابتكار.

دراسة Carayannis and von Zedtwitz (2021) بعنوان " تحليل دور حاضنات الأعمال

في دعم وتطوير الشركات الصغيرة".

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة دور الحاضنات في تسهيل الوصول إلى الأسواق وزيادة فرص النجاح للشركات الناشئة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والنوعي في تحليل بيانات الشركات الصغيرة التي استفادت من حاضنات الأعمال، وقد تم استخدام استبيانات مع أصحاب الشركات الصغيرة والمستفيدين من الحاضنات، بالإضافة إلى مقابلات شخصية مع مديري الحاضنات لفهم دورها بشكل عميق، وقد تم اختيار 150 شركة صغيرة ومتوسطة موزعة على حاضنات أعمال مختلفة في أمريكا وأوروبا، كما تم تحديد الحاضنات التي تقدم خدمات دعم شاملة تشمل التمويل، التدريب، والإرشاد، وقد أظهرت الدراسة أن الحاضنات تلعب دوراً أساسياً في تعزيز الابتكار من خلال توفير بيئة مبدعة وداعمة تشجع على تطوير المنتجات والخدمات الجديدة، كما أن الشركات التي استفادت من حاضنات الأعمال حققت معدلات نمو أعلى مقارنة بالشركات التي لم تحصل على هذا الدعم، كما توصلت النتائج أن الشبكات التي توفرها الحاضنات، تمكنت الشركات من توسيع نطاق عملها والوصول إلى أسواق جديدة، مما ساهم في زيادة مبيعاتها، وأوصت الدراسة بضرورة توفير المزيد من الدعم المالي لرواد الأعمال الذين يواجهون صعوبات في تأمين التمويل الخارجي.

دراسة Mian (2020) بعنوان " تأثير حاضنات الأعمال على الابتكار داخل الشركات الناشئة".

وهدفت الدراسة إلى معرفة تأثير حاضنات الأعمال على الابتكار داخل الشركات الناشئة، واستكشاف العلاقة بين البيئة المدعومة التي توفرها الحاضنات ونجاح الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات وتحليل العلاقة بين وجود حاضنات الأعمال ودرجة الابتكار في الشركات، وتمثل المجتمع في الشركات الصغيرة والمتوسطة التي استفادت من حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي ، وقد تم اختيار 200 شركة ناشئة من حاضنات أعمال متعددة في هذه المناطق، وقد أظهرت الدراسة أن الشركات التي استفادت من حاضنات الأعمال قد حققت تحسیناً ملحوظاً في الابتكار، سواء كان ذلك في تطوير المنتجات أو تحسين العمليات، كما ساهمت الشراكات التي أنشأتها الحاضنات مع الجامعات والمراكز البحثية في تعزيز قدرة الشركات على إجراء أبحاث وتطويرات مبتكرة، وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق الخدمات التي تقدمها الحاضنات لتشمل برامج تدريبية تركز على الابتكار وإدارة الأبحاث والتطوير.

دراسة Gozal,et.al (2019) بعنوان " حاضنات الأعمال الناجحة في الجامعة العامة

الأندونيسية".

والتي هدفت إلى تطوير إطار لحاضنات الأعمال الناجحة للجامعات العامة الاندونيسية ، وقد إعتد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (10) خبراء في الجامعات العامة الإندونيسية، وأظهرت نتائج الدراسة أن إطار حاضنات الأعمال الناجحة للجامعات العامة الأندونيسية تكون من تسعة متغيرات مستقلة، ثلاثة متغيرات معتدلة، ومتغير تابع واحد ، كما تتضمن عوامل النجاح التسعة قدرة الشركة، الحاضنات ، وحوكمة الحاضنة ، ومعايير الدخول ، ومعايير

الخروج ، والتوجيه والتواصل، والتمويل ، والدعم ودعم الحكم ، والحماية ، والتنظيم ، والجهاز الجامعي، وتشمل المتغيرات المعتدلة الثلاثة عصر التسهيلات ومصادقية المرافق ، والائتمانيات والمكافئات في الوقت نفسه، والمتغير التابع هو نجاح الحاضنة .

دراسة Bacalan& Cupin (2019) بعنوان " منظور الاحتضان بشأن تحديد العوامل التمكينية

ذات الأولوية لحاضنات الأعمال التكنولوجية " .

وهدفت الدراسة إلى إستخلاص استنتاجات حول أي عامل التمكين له التأثير الأكبر وبالتالي ينبغي أن يحظى بأكبر قدر من الاهتمام ففي منظور دولة نامية مثل الفلبين حيث تعتبر التنمية الاقتصادية مهمة، ويعد تحديد عامل التمكين مهمة حاسمة حيث أنه يوفر مدخلات لصناع القرار وواضعي السياسات ومديري الهندسة في صياغة الإرشادات والتوجيهات للأنشطة الهامة مثل تخصيص الموارد ، والتخطيط الاستراتيجي ، وتحديد أولويات المبادرات، وصياغة السياسات، وقد أجريت دراسة الحالة في حاضنة الأعمال التكنولوجية بجامعة الفلبين (TBI) وهي واحدة من (TBLS) المنشأة في الفلبين ، وقد تم إجراء وتحديد الأولويات باستخدام تقنية ترتيب الأفضلية عن طريق التشابه مع الحل المثالي (TOPSIS)، وتشير النتائج إلى أن الخبرة العملية في الموقع والأفكار المقترحة حول الخبرات الظرفية (التكنولوجيا/ الأفكار) والتقنيات أو المعلومات السرية التي من شأنها مساعدة المحتضنين (المعرفة) هي أهم العوامل المساعدة لنجاح المحتضنين في المقابل ، يبرز الدعم المالي العيني ، والمعالم البارزة للبرنامج مع السياسات والإجراءات الواضحة ، ومنظمة الخبراء أقل العوامل أهمية .

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

وفيما يلي عرض لأوجه الاتفاق والاختلاف والاستفادة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

أ- أوجه الاتفاق:

- 1- اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في التأكيد على الدور المهم الذي تقوم به حاضنات الأعمال في نشر وتعزيز ثقافة العمل الريادي، فالدراسات السابقة مثل دراسة العتيبي (2023) ودراسة سعد (2023) أكدت على نفس النقطة، حيث تُعتبر حاضنات الأعمال الجامعية والمؤسسية محورية في تحفيز الابتكار وتنمية مهارات ريادة الأعمال في المجتمعات الناشئة.
- 2- اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي الذي استخدمته معظم الدراسات السابقة، مثل دراسة العنزي وآخرون (2023)، حيث يُعد هذا المنهج الأنسب لدراسة الظواهر التي تحتاج إلى فهم سلوكي وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة في بيئات ريادة الأعمال وحاضنات الأعمال.
- 3- كما استخدمت غالبية الدراسات السابقة مثل دراسة غربي (2023) الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وهو ما ينسجم مع المنهج البحثي المتبع في الدراسة الحالية، فالاستبانة تتيح جمع بيانات كمية تُستخدم لتحليل الاتجاهات وفحص الفرضيات حول التأثيرات المختلفة لريادة الأعمال وحاضنات الأعمال.

ب- أوجه الاختلاف:

- 1- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تركز على رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة في حاضنات الأعمال السعودية، في حين أن العديد من الدراسات السابقة تم تطبيقها في بيئات ومجتمعات أخرى. على سبيل المثال، الدراسات السابقة مثل دراسة العتيبي (2023) وعرقوب (2023)

ركزت على حاضنات الأعمال في دول أخرى، سواء كانت في بيئات أكاديمية أو صناعية، ما يجعل الدراسة الحالية محورية في سياق البيئة السعودية ودورها في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

2- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تجمع بين حاضنات الأعمال وريادة الأعمال وتطبقها على قطاع حكومي، حيث تستهدف حاضنات الأعمال الحكومية في السعودية مثل حاضنات المشاريع الصغيرة والمتوسطة التابعة للجهات الحكومية، وهذا البُعد الحكومي يعتبر جديداً نسبياً مقارنة بالدراسات السابقة التي ركزت على حاضنات الأعمال في القطاع الخاص أو الجامعات.

ج-أوجه الاستفادة:

1- استفادت الدراسة الحالية بشكل كبير من الدراسات السابقة في صياغة فرضيات الدراسة وتطوير الإطار النظري، حيث استفادت من دراسة غربي (2023) في تحديد العوامل المؤثرة على التفكير الريادي، مما ساعد في بناء فرضيات حول دور حاضنات الأعمال في تطوير ريادة الأعمال في السعودية.

2- الدراسة الحالية استفادت من التجارب السابقة في تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) والتي تُستخدم لجمع البيانات حول سلوك رواد الأعمال في الحاضنات، فدراسة سعد (2023) قدمت نموذجاً قياسيًّا استطاع الباحث الاستفادة منه لتطوير أداة تتناسب مع السياق السعودي.

3- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد الأساليب الإحصائية الأنسب لدراسة التأثيرات المختلفة لريادة الأعمال وحاضنات الأعمال. حيث تم تطبيق الأساليب الإحصائية التي استخدمها العديد من الباحثين في هذا المجال مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين لدراسة العلاقة بين المتغيرات، مثل دراسة Chan and Lau (2023) التي استخدمت هذه الأساليب في تحليل تأثير الحاضنات على نمو الشركات الصغيرة.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: حاضنات الأعمال.

2.1 المقدمة:

تعد حاضنات الأعمال بيئة داعمة لرواد الأعمال والمشروعات الناشئة، حيث توفر الموارد والخدمات الأساسية مثل التدريب، والاستشارات، والمساحات المكتبية، والتمويل، لتمكين الشركات من النمو والاستدامة، وتسهم الحاضنات في تعزيز الابتكار ودعم الاقتصاد من خلال مساعدة المشاريع الواعدة على تجاوز التحديات الأولى، مما يزيد من فرص نجاحها في الأسواق التنافسية (سمارة، 2021).

وسوف يتطرق هذا المبحث إلى تعريف حاضنات الأعمال وأهميتها وأهدافها وخصائصها وأنواعها وأبعادها وتحدياتها وواقعها في المملكة العربية السعودية وذلك كما يلي:

2.1.1 تعريف حاضنات الأعمال:

اختلفت التعريفات التي تدور حول حاضنات الأعمال، والسبب خلف ذلك هو اختلاف المسؤوليات والأدوار التي تقوم بها هذه الحاضنات، ويعود ذلك حسب طبيعة المجال المعمول به شاملاً لكل المستويات، ولذلك يكون التعريف كبيراً ويشمل الكثير من المستويات؛ وعرفت حاضنات الأعمال "Incubators" بأنها برامج تشاركية يتم تصميمها خصيصاً لمساعدة المشاريع الريادية الجديدة على تحقيق النمو والنجاح المطلوب (عبد الحميد، 2018).

كما تعرف حاضنة الأعمال بأنها هي مؤسسة صممت خصيصاً لتسريع نمو الشركات الريادية ونجاحها من خلال الخدمات الداعمة التي تشمل المساحة الضرورية، والتمويل، والتدريب، وشبكات الاتصال (Wonglimpiyarat, 2019).

وتعرف الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال، حاضنة الأعمال بأنها هي هيئات تهدف إلى مساعدة المشروعات الناشئة ورجال الأعمال أو رواد الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين والخبرات، والأماكن، والدعم المالي لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تساعد في عمليات تسويق ونشر منتجات هذه المشروعات (الفليت، 2021).

وعرفت أيضاً بأنها خليط من حزم الخدمات والتسهيلات والآليات الداعمة والخدمات الاستشارية، التي توفرها ضمن فترة زمنية محددة للراغبين بإنشاء مشاريع صغيرة تساعد على تخفيف أعباء عملية الانطلاق وبداية أعمالهم (التيني، 2020).

كما تعرف بأنها عبارة عن مكان يتم من خلالها تدريب رواد الأعمال وإرشادهم وحل المشاكل المرتبطة بمشاريعهم الناشئة، وتوفير إمكانية وصولهم إلى الممولين والمستثمرين (سمارة، 2021).

وعرفت كذلك بأنها عبارة عن بناء مؤسسي حكومي أو خاص تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات والمساعدات المالية والإدارية والفنية لمنشآت الأعمال والصناعات الصغيرة سواء في المرحل الأولى لبدء النشاط أو ممارسته (بوكحال، 2023).

ونستنتج مما سبق بأن حاضنات الأعمال هي تلك المنظومة التي تقوم بتوفير بيئة مقترية للبيئة التي من الممكن أن يعمل بها المشروع، وتقوم على تقديم العديد من الخدمات والتسهيلات والاستشارات وفي الغالب دعم مالي للمشاريع المحتضنة داخل حاضنة الأعمال، ومن خلالها تقوم بمساعدتهم في تحويل أفكارهم ومشاريعهم إلى أعمال ومشاريع ريادية ذات طابع اقتصادي واجتماعي.

2.1.2 أهمية وأدوار حاضنات الأعمال:

يقوم مبدأ حاضنات الأعمال على دور رئيسي في دعم الرياديين، فتقوم هذه الحاضنات بنقل الخبرات والمعلومات من مجال معرفي إلى مجال تطوير المشاريع، وتدعم كل ما هي أفكار جديدة يمكن تحويلها إلى مشاريع ريادية (التبيني، 2020).

كما تلعب حاضنات الأعمال دوراً محورياً في دعم رواد الأعمال، حيث تساهم في نقل الخبرات والمعرفة من المجال الأكاديمي إلى بيئة تطوير المشاريع، وتعزز الأفكار الريادية القابلة للتحويل إلى مشاريع ناجحة (التبيني، 2020). وتبرز أهمية هذه الحاضنات في قدرتها على تطوير المشاريع وضمان استمراريته، من خلال توفير الدعم اللوجستي، مما يساهم في تعزيز الإبداع ودفع عجلة الاقتصاد (Ndabeni, 2021).

كما تساهم الحاضنات في تنمية الفكر الريادي، حيث تساعد على تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع قائمة قادرة على النمو والتوسع، مما يؤدي إلى خلق فرص عمل جديدة وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى دعم التنمية الاقتصادية الإقليمية من خلال الاستثمار في المشروعات الريادية الناشئة (سمارة، 2021).

ويرى الحبشي وقاسم (2021) أن لحاضنات الأعمال دوراً بارزاً في توظيف نتائج البحث العلمي وتحويل الابتكارات إلى مشاريع إنتاجية، إلى جانب تقديم الاستشارات ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما تساهم في تنمية الموارد البشرية، والحد من البطالة، وتهيئة بيئة عمل مناسبة للمشروعات الناشئة، إضافة إلى دعم الاستثمارات في المجالات ذات القيمة الاقتصادية العالية، مما يعزز من فرص نجاح المشاريع وتحقيق معدلات نمو وجودة مرتفعة.

كما تؤدي حاضنات الأعمال بأنواعها المختلف عدة أدوار متباينة من خلال كونها وسيلة لدعم المشروعات الجديدة، وتساهم في تعزيز ريادة المجتمع، كما تمثل مرتكزات أساسية في تشجيع ريادة الأعمال، والجدول التالي رقم (1-2) يوضح أهمية وأدوار حاضنات الأعمال كما يلي: (Bine et al,2019)

الأدوار	الأهمية	ريادة المجتمع
تشجيع خلق وتنمية المشروعات الجديدة وتنمية المجتمع المحلي.	تساعد في إقامة مشروعات إنتاجية أو خدمية وربط المشروعات الجديدة مع الأسواق.	تساعد في التغلب على مناطق الاختناق والموانع التنظيمية في العمل سريعاً.
دعم التنمية الاقتصادية وحل مشكلاتها، ودعم التنمية الصناعية والتقنية.	تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية من أجل تنمية الموارد البشرية وحل مشكلات البطالة .	توجيه وتحفيز رجال الأعمال المحتملين، وتحسين قابلية وثقة رجال الأعمال الأوائل.
دعم وتنمية الموارد البشرية وخلق فرص العمل.	تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية التي تساعد على النمو والتطور.	إيجاد الوظائف وإدخال التقنيات والعمل على تطوير المجتمع المحلي.

2.1.3 أهداف حاضنات الأعمال:

- يتمثل الهدف العام لحاضنات الأعمال في دعم المبادرات العملية والمشروعات الناشئة التي لا تتوفر لها المقومات اللازمة للبدء الفعلي في العمل، ومن أبرز أهداف حاضنات الأعمال ما يلي: (الفواز، 2021)
1. السعي إلى تطوير أفكار إبداعية تساهم في إيجاد مشاريع جديدة أو تطوير مشروعات قائمة.
 2. تشجيع رجال الأعمال على القيام بإنشاء المشروعات الاقتصادية الواعدة.

3. ربط المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالقطاعات الإنتاجية في السوق.
 4. المتابعة المستمرة لعمل وسير نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومقارنتها بمدى تحقيق أهدافها.
 5. توفير المناخ والإمكانات لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
 6. السعي إلى جلب عمالة وطنية وتطوير مهاراتها.
 7. تمكين أصحاب الأفكار الريادية من تجسيد أفكارهم على شكل منتجات أو خدمات.
 8. توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات في شكل مشروعات قابلة للتحويل إلى منتجات.
- كما يذكر التبيني (2020) أهم أهداف حاضنات الأعمال في النقاط التالية:
1. مساعدة المشاريع المحتضنة في تجاوز العوائق الإدارية والمالية والفنية التي من الممكن أن تتعرض لها المشاريع وخاصة في مرحلة البداية.
 2. المساعدة في تعزيز قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية التي تسهم في النمو للوضع الاقتصادي.
 3. المساهمة في إنشاء مشاريع تعمل على تقديم خدماتها للمجتمع والعمل على إيجاد المناخ المناسب والإمكانات التي تسهم في إنتشار المشاريع.
 4. المساعدة على زيادة معدلات الدخل للأفراد والمساهمة في زيادة المشاريع في المجتمع مما يساعد على تنمية الاقتصاد الوطني.
 5. المساعدة في توفير بيئة عمل مناسبة خلال سنوات العمل الأولى من بداية المشروع وذلك لزيادة فرص نجاحه عبر استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة رمزية ومساعدة رائد الأعمال في التركيز على جوهر الفكرة وإمكانية تطبيقها خلال فترة زمنية محددة.

2.1.4 أنواع حاضنات الأعمال:

تقسم حاضنات الأعمال إلى الأنواع التالية:

(1) الحاضنات الأكاديمية والعلمية:

يتم إنشاؤها داخل المؤسسات الأكاديمية ومراكز البحث العلمي ويتركز نشاطها في مجال البحوث والتكنولوجيا والإبداع والابتكار، وتنتمي للجامعات أو لمراكز الأبحاث، وتهدف لتطوير أفكار وأبحاث أعضاء هذه المراكز والاستفادة من ورش معامل الجامعات، وتهتم بدعم الباحثين والأكاديميين في الجامعات ومراكز الأبحاث ومساعدتهم وتدريبهم (سمارة، 2021).

(2) الحاضنات التقنية:

وتدعم الحاضنات التقنية المنظمات التي يكون رأس المال الأكبر لمنتجاتها هو المعرفة مثل الحواسيب، وتكون ذات علاقة وطيدة بالجامعات ومعاهد الأبحاث والمدارس الفنية، وتهتم برفع المستوى التقني للمنظمة المحتضنة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتعد مصدراً للبحث والتطوير، ويعد هذا النوع من الحاضنات الأكثر إنتشاراً حيث تركز الكثير من المشاريع على التطبيقات الذكية (سمارة، 2021).

(3) الحاضنات الافتراضية.

وهي حاضنات أعمال تساعد منظمات الإنترنت على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج، وقد تزايدت الحاجة إليها بتزايد حجم التجارة الالكترونية وتقدم كل خدمات الحاضنة ما عدا توفير العقار (الحبشي وقاسم، 2021).

(4) الحاضنات العامة:

تخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال، بدون تخصص محدد، غير أنها قد تركز على مجالات الابتكار في قطاع الأعمال الخاصة، وقد يجري تأسيس الحاضنات العامة بهذا الهدف أصلاً أو قد يتم إنشاؤها لخدمة قطاع محدد ثم تتحول إلى حاضنة عامة (الحبيشي وقاسم، 2021).

(5) الحاضنات المحلية:

تهدف هذه الحاضنات إلى استغلال موارد محلية معينة، لتطوير مشروعات أعمال جديدة في قطاع محدد، وبالتالي تصبح الحاضنة نواة للنمو المحلي (بوكحال، 2023).

(6) حاضنات التنمية:

وتهدف هذه الحاضنات إلى إنشاء مشاريع أعمال وشركات تنمية عن طريق تأسيس الفرق المناسبة للإدارة بحيث تكون قادرة على إستغلال وتنمية فرص تجارية محددة، وأيضاً عن طريق انتقاء المتفوقين في مجال التنمية وإمدادهم بالمهارات والإرشادات اللازمة (بوكحال، 2023).

2.1.5 أبعاد حاضنات الأعمال:

تعتبر حاضنات الأعمال مؤسسات أساسية لدعم رواد الأعمال، وتوفر لهم البيئة المناسبة لتطوير مشاريعهم من خلال مجموعة من الخدمات والموارد التي تتنوع وتختلف بحسب الحاضنة، ولكن يمكن تلخيص هذه الأبعاد الرئيسية في النقاط التالية:

(1) الخدمات التمويلية:

وتتلخص في توفير مصادر التمويل والتسويق، والموارد البشرية، وشبكات الإتصال وكل ما تحتاجه المشروعات المحتضنة للانطلاق، حيث يمكن للحاضنات مساعدة المنشآت المنتسبة إليها في تسهيل مصادر

التمويل من خلال تسهيل مصادر التمويل وسهولة التواصل مع الراغبين في الإستثمار في هذه المنشآت، وهي في طور النمو، وبالتالي سهولة تواصلهم معاً. كما يمكن للحاضنات نفسها المشاركة في ملكية هذه المنشآت، وبالتالي دعمها تمويلياً وهو ما قدمته العديد من الحكومات بالفعل لدعم حاضنات الأعمال وتحفيزها لما تقدمه من دور فعال للاقتصاد الوطني (بوكال، 2023).

ويذكر صبرة وبخيت (2022) أن الخدمات المالية تتضمن ما يلي: الضمانات المطلوبة للقرض، والتنسيق مع المؤسسات التمويلية المختلفة والمنتسبين للحاضنة، ووضع تفاصيل الموازنة للحصول على الآلات والتجهيزات الرأسمالية، تقليل التكاليف المختلفة للمشروعات الصغيرة، توفير برامج لبناء روابط مع المستثمرين، وتوفير برامج إقراض طويلة الأجل.

(2) الخدمات الإدارية والفنية:

حيث تقوم حاضنات الأعمال بإقامة وتسهيل الندوات والمعارض بهدف استقطاب وجذب العديد من الممولين للمشروعات الصغيرة، وبالتالي دعم رائد الأعمال في تنفيذ وتفعيل ابتكاره، وذلك تمهيداً لتواصلهم مع المنشآت المنتسبة إليها، وكذلك تعمل على النشر والترويج على وسائل التواصل الاجتماعي للوقوف على ما يستجد، وكذلك المشاركة في تبادل الخبرات المتنوعة والسعي نحو تحقيق التكامل، كما تقدم الخدمات الفنية، من خلال وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية والتي تعتبر مطلباً أساسياً لنجاح حاضنات الأعمال في حصول المنشآت المنتسبة لها على التقنيات اللازمة لتطويرها ونموها (علي، 2020).

كما تعمل على تحقيق التعاون والتنسيق بين برامج نقل التقنية والحاضنات مع توفير سبل وطرق وأدوات استعانتها بالخبراء والمتخصصين، وكذلك ترتيب طرق إستخدامها لمراكز الجودة القريبة من هذه الحاضنات وذلك من خلال عقود واتفاقيات خاصة (الحبيشي، 2021).

ويشير المؤيد (2018) إلى أن الخدمات الإدارية والفنية التي تقدمها حاضنات الأعمال هي: إعداد هيكل تنظيمي للمشروعات، وبرامج التقييم والرقابة وفي دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية، ودورات في الإدارة وأساليب الإدارة الحديثة والإنتاج، ودورات متنوعة في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، والدعم والتطوير، وتوفير مستلزمات الأنشطة الخاصة بخدمة المجتمع، وإعداد السجلات التجارية والصناعية الضرورية مع الجهات الإدارية الرسمية.

(3) الخدمات التسويقية:

وذلك من خلال تقديم خدمات التسويق للمنشآت المنتسبة للحاضنات من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة لنفس الحاضنات ، وتشمل الخدمات التسويقية وضع استراتيجيات تخطيط وتنفيذ المبيعات، وأبحاث عن السوق والحركة التجارية في الأسواق، ومعلومات عن حاجات العملاء، ومعلومات عن أساليب حديثة في التسويق، وتسويق المشاريع الريادية للسوق المحلي بشكل مستمر، وخدمات في مجال حماية العملاء والترويج للمشروع على الصفحة الالكترونية الخاصة بالحاضنة ، وتنظيم وإجراء حملات الدعاية والترويج ، وتعزيز التنافسية ومناخ الأعمال الحرة (علي، 2020).

(4) الخدمات التدريبية:

تقدم حاضنات الأعمال الجامعية خدمات التدريب والتعليم المختلفة لتنمية المهارات الخاصة برائد الأعمال، وتشمل تقديم معارف إدارية تُنمي مهاراتهم واتجاهاتهم نحو مشاريعهم ، وتقديم برامج تدريبية تساهم في تيسير وتسهيل العمل داخل الحاضنة ، والتدريب المستمر بعد الانتهاء من كل مرحلة من مراحل المشروع، وعقد دورات تدريبية للمنتسبين لكيفية تسويق المنتج منذ بدء المشروع والسمات الريادية كالاكترافية

والمرونة والثقة بالنفس بما يساهم في إنجاح المشروع ، وتدريب أصحاب المشاريع على إعداد الموازنات والخطط المالية للمشاريع (صبرة وبخيت ، 2022).

وهذا يعني أن خدمات تنمية الموارد البشرية التي تشمل البرامج والتدريبات لأصحاب المشروعات الصغيرة، والاهتمام بالصحة والسلامة المهنية للقوى البشرية، وإعداد التوصيف المهني الدقيق للمهارات التي يحتاجها المشروع، وتهيئة الظروف الملائمة لظهور الأفكار الجديدة ودورات متنوعة غي مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، ودورات متخصصة في الإنتاج (الحبيشي، 2021).

(5) الخدمات الاستشارية:

وتتمثل الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال في المساعدة على وضع السياسات، وتحديد الأهداف، وإختيار وتوظيف المدراء التنفيذيين، كما تراقب تفاعل ونمو المشروعات الصغيرة التي تدعمها والمنتسبة إليها، وتشمل الخدمات الاستشارية تقديم إستشارات عن الأسواق المستهدفة، والتسهيلات القانونية والمالية اللازمة، وإعداد دراسات الجدوى الإقتصادية والفنية، ورفع الكفاءة التسويقية، وبرمجة العمل وتخطيطه، وآلية إنشاء المشروع ، والتوظيف وإختيار الموارد البشرية المناسبة ، وآلية الرقابة على العمال وتقييمهم ، والحصول على المعدات اللازمة للمشروع (علي، 2020).

(6) خدمات البنية التحتية والقانونية:

حيث تقوم حاضنات الأعمال بتوفير البنية التحتية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من توفير المكان المناسب والآثاث وخدمات الإنترنت، والاتصالات والقاعات والمختبرات، والمعامل والتجهيزات، والإحتياجات الإضافية من أجهزة وبرامج وخدمات تقنية المعلومات وشبكات الإتصالات، كما تحتاج المنشآت الجديدة إلى العديد من الخدمات القانونية التي قد توفرها وتدعمها

حاضنات الأعمال، وكذلك ما يتعلق بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، كما تقوم حاضنات الأعمال عادة بدور الوسيط بين المنشآت المنتسبة إليها والجهات التي تقدم الخدمات القانونية تيسيراً ودعماً لهذه المنشآت (خصاونة، 2021).

اعتمدت الدراسة الحالية على هذه الأبعاد الأربعة (الدعم التقني، الدعم التدريبي، الدعم المالي، والدعم الإداري والاستشاري) وذلك لأن حاضنات الأعمال تلعب دوراً محورياً في تعزيز قدرة المشاريع الناشئة على النجاح والاستدامة، ومن خلال دعمها في هذه المجالات، تسهم الحاضنات في تحسين قدرة رواد الأعمال على الابتكار، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتعزيز التنافسية في السوق المحلي والعالمي.

2.1.6 التحديات التي تواجه حاضنات الأعمال:

تواجه مسألة تأسيس مؤسسة رسمية (حاضنة) متخصصة في تنشئة ورعاية المنشآت الصغيرة؛ ولاسيما في بداية مرحلة النشاط العديد من التحديات التي يمكن إيجازها بالآتي: (صبرة وبخيت، 2022)

- 1- صعوبة إيجاد الأفراد المؤهلين لإدارة حاضنات الأعمال.
- 2- أصبحت بعض الشركات المحتضنة أكثر اعتماداً على الدعم الذي تقدمه الحاضنات والذي بدوره ربما تتعرض تلك الشركات إلى الفشل.
- 3- نقص في فرص المشاركة خارج حدود الحاضنات بسبب ندرة الخدمات المهنية.
- 4- إن المبادرين يكونوا على الدوام أقل استعداداً للثقة بالأشخاص الخارجيين، وإن تكاثر أفراد الأسرة الواحدة يتيح الفرصة لإدارة مشروعات الأعمال تركيزها في الشركات الكبيرة.
- 5- ظروف البيئة الاقتصادية وظروف بيئة الأعمال العامة غير المواتية.
- 6- نقص الموارد المالية المتاحة لحاضنات الأعمال وعدم تطور وظيفة حقوق الملكية.

7- نقص في ثقافة المنضمين إلى الحاضنة والافتقار إلى البرامج التدريبية.

8- إن بعض الثقافات القومية ربما تكون أكثر خطورة من الثقافات الأخرى في البلدان المتقدمة.

9- صعوبة الوصول إلى معرفة رأس مال المشروع وشبكة المستثمرين.

ويشير آخرون إلى وجود بعض التحديات التي تواجه نجاح حاضنات الأعمال وهي: (السعيد، 2021)

1- التحديات الخارجية:

وهي تحديات مرتبطة بالبيئة الخارجية التي تكون خارج نطاق الحاضنة ولكنها تنعكس على أداء

الحاضنة في تقديم خدماتها، وتتمثل في الآتي:

- البنية التحتية الملائمة للنشاط الإقتصادي، والقادرة على إستيعاب التطورات المتلاحقة من المواصلات والاتصالات وشبكة الطرق، وسهولة الوصول إلى هذه الخدمات وبأقل تكاليف ممكنة.
- مصادر التمويل، وتسهيل الوصول إلى مصادر تمويل ملائمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وهذا يتطلب توفر قطاع مالي ومصرفي متطور يحتوي على خدمات التمويل وهي إحدى أهم المشاكل التي تواجه الشباب هي صعوبة إيجاد مصادر لتمويل المشاريع.

2- التحديات الداخلية:

وهي التحديات التي ترتبط مباشرة بالحاضنة وأبرزها:

- تحديات بشرية: وهي التي تواجه رواد الأعمال والمخترعين والباحثين، كما يلزم وجود مختبرات ومراكز قياس، لذلك يفضل أن تكون بجانب المنشأة.
- تحديات تنظيمية: وجود إدارة متمكنة، وتحديد التخصص تقني / صناعي للحاضنة، ومجلس إدارة قادر على تقديم الدعم والمساعدة الكافية للحاضنة.

2.1.7 واقع حاضنات الأعمال السعودية:

تعد حاضنات الأعمال السعودية عبارة عن تجمع وطني لحاضنات ومسرعات الأعمال ومساحات العمل المشتركة وجميع الجهات ذات العلاقة أو المهمة بصناعة منظومة ريادة الأعمال، والذي تعود نشأتها لعام 2009 م، حين قامت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية متمثلة ببرنامج بادر لحاضنات التقنية بإنشاء الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال (SBIN) كجهة إرشادية لمساعدة وتشجيع وتقديم أفضل الممارسات المتبعة لبرامج حاضنات الأعمال، وفي عام 2018م قامت الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة " منشآت بتبني مشروع تطوير شبكة حاضنات الأعمال وتسميتها "حاضنات السعودية" لتشمل مسرعات الأعمال ومساحات العمل المشتركة بالمملكة (سعد ، 2023).

ولأهمية هذا القطاع تسعى حاضنات السعودية إلى تطوير منظومة ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية حسب أفضل الممارسات الدولية، مما يساهم في تأسيس شركات ناشئة قادرة على إتاحة فرص استثمارية واعدة تساهم في تعزيز مسيرة الاقتصاد الوطني والمزيد من فرص العمل. وتشير مؤشرات الحاضنات السعودية لواقع ريادة الأعمال والذي يعكس الفكر الريادي على النحو التالي:

جدول رقم (2-2) مؤشرات حاضنات الأعمال السعودية

مؤشرات حسب الأعمال		50 حاضنة أعمال		65 مساحة عمل مشتركة		12 مسرعة أعمال	
مؤشرات حسب الفئات		الإناث 3.937%		الذكور 1.547%		الذكور والإناث 94.48%	
مؤشرات حسب التوزيع الجغرافي		الرياض 53.2%		جدة 25.5%	المدينة المنورة 6.4%	الدمام 6.4%	الجبيل 2.1%
						الإحساء 2.1%	خميس مشيط 2.1%

المصدر: (موقع حاضنات السعودية)

ويلاحظ من الجدول السابق أن عدد الحاضنات على مستوى المملكة العربية السعودية بلغ 50 حاضنة، وذلك

يُعتبر قليل مقارنة بالمساحة الجغرافية للمملكة وعدد الجامعات ومستهدفات رؤية 2030.

ومن أهم حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية، كما يوضحها موقع نحو الريادة (موقع نحو الريادة،

كما يلي: (<https://ryada.sa/business-incubator>)

جدول (2-3) أهم حاضنات الأعمال السعودية

الموقع الرسمي	حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية
http://www.ksyc.org.sa/	مركز الملك سلمان للشباب: وقد أستحدث المركز كخطوة إيجابية من أجل مستقبل مشرق للمملكة ، حيث ينظر المركز إلى الشباب على أنهم الایقونة التي يمكن من خلالها تفعيل طاقات متجددة في المجتمع والوصول إلى عالم أفضل .
http://www.waed.net/en/home.html	شركة واعد: من أهم حاضنات الأعمال في السعودية والتي تعود ملكيتها إلى شركة أرامكو السعودية، وتعتبر شركة غير ربحية حيث تقدم دعم مالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة
https://badir.com.sa/ar/programs/sbin	الشبكة السعودية لحاضنات الأعمال(بادر)
https://alriyadah.ksu.edu.sa/ar/business_incubators	معهد الملك سلمان لريادة الأعمال
http://www.psfw.org	صندوق الأمير سلطان بن عبد العزيز لتنمية المرأة، وقد تم استحداثه بقرار من الأمير محمد بن فهد، والذي وضع مشروع ورؤية المملكة الحديثة بشكل صريح، حيث يستهدف دعم المرأة وتشجيعها من أجل المساهمة بالتنمية.
http://www.enas.org	جمعية ريادة الأعمال
https://twitter.com/verso_sa?lang=ar	حاضنة الأعمال (فيرسو) ، وهي حاضنة للمشروعات التعليمية تقوم باستقبال المشروعات في مراحلها الأولى ، وتوفر لها التمويل والخبرات حتى تتحول لمشاريع قائمة بذاتها.
http://www.pnu.edu.sa/arr/Pages/default.aspx	جامعة الأميرة نورة، والتي تستهدف الجامعة دعم الإبداع لدى المرأة للقيام بدورها في ريادة الأعمال.

المبحث الثاني: ريادة الأعمال

2.2 المقدمة:

تُعد ريادة الأعمال من المحركات الرئيسة للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في المجتمعات الحديثة، حيث تسهم في توليد فرص العمل، وتحفيز الابتكار، وتعزيز التنافسية. وتتمثل ريادة الأعمال في قدرة الأفراد على تحديد الفرص الاستثمارية وتحويلها إلى مشروعات واقعية تُحدث قيمة مضافة، وقد ازدادت أهمية ريادة الأعمال في ظل التحولات الاقتصادية العالمية والاتجاه نحو اقتصاد المعرفة، ما جعلها محوراً استراتيجياً في السياسات التنموية للعديد من الدول، ومنها المملكة العربية السعودية التي أولت اهتماماً كبيراً بدعم رواد الأعمال وتمكينهم، تماشياً مع مستهدفات رؤية 2030 الهادفة إلى تنويع مصادر الدخل الوطني ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وسوف يتطرق هذا المبحث إلى تعريف ريادة الأعمال وأهميتها وخصائصها وسماتها وأبعادها وإيجابياتها وسلبياتها وذلك كما يلي:

2.2.1 تعريف ريادة الأعمال:

يعرف الاتحاد الأوروبي الريادة بأنها هي القدرة على تحويل الأفكار إلى أفعال من خلال دمج عناصر المخاطرة، والابتكار، والإبداع، والكفاءة في الإدارة، سواء داخل مؤسسات قائمة أو عبر إنشاء مشاريع جديدة (European Commission, 2023)

كما تعرف ريادة الأعمال بأنها مجموعة الأنشطة والعمليات التي تهدف لبناء فرص جديدة واستثمار الفرص المتاحة في السوق من خلال الابتكار كاستجابة لاحتياجات الأفراد، كما تشير إلى عملية خلق قيمة عن

طريق الجمع بين مجموعة متميزة من الموارد لاستغلال الفرص لكونها محرك مهم للنمو الاقتصادي ونجاح المنظمات وتعزيز القدرة التنافسية (Okangi,2020).

وتعرف ريادة الأعمال بأنها هي تلك الاستراتيجيات التي تحفز المنظمة على الإبداع والابتكار والتفرد وأخذ المخاطرة والمبادرة، وكذلك تشجع العاملين على اتخاذ القرارات وأخذ المسؤولية عن هذه القرارات (العمري، 2021).

كما عرفها آخرون بأنها هي مجموعة من الممارسات الفعلية التي تتطوي على الابتكار والتغيير المستمر، فضلاً عن تحسين نماذج الأعمال الحالية، حيث تعتمد العديد من المنظمات على استراتيجيات مجربة في دعم جهودها الريادية، مع توظيف المستجدات التكنولوجية لتطوير المنتجات والخدمات بما يتناسب مع متطلبات الأسواق الجديدة (Kuratko & Audretsch, 2022).

كما عرفت ريادة الأعمال بأنها تعني قدرة المنظمة على تقديم خدمات ومنتجات مبتكرة بشكل مسبق ودخولها في الأسواق في الأوقات المناسبة لمواجهة التحديات في منظمات الأعمال عن طريق استثمار الفرص وتجنب التهديدات بهدف زيادة الزبائن ونمو الأرباح (البطل، 2024).

وتشير ريادة الأعمال أيضاً إلى مجموعة من السلوكيات والخصائص التي ترتبط بعملية الشروع بعمل ما من خلال التخطيط له وتنظيمه، وإدراك كافة متطلباته، بحيث ينطوي على ذلك تحمل أخطاره والقدرة على إدارته (المبيضين، 2021).

وفي ضوء ما سبق يستنتج الباحث أن ريادة الأعمال هي عملية ديناميكية تتضمن إنشاء وتطوير وإدارة مشاريع أو أعمال جديدة من خلال تبني الابتكار والمبادرة وتحمل المخاطر، بهدف تحقيق النمو الاقتصادي، كما

تعتمد ريادة الأعمال على توظيف استراتيجيات ريادية تعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية والاستفادة من الفرص المتاحة، مما يسهم في تحسين التنافسية وزيادة القيمة المضافة.

2.2.2 أهمية ريادة الأعمال:

تُعد ريادة الأعمال أحد العوامل الهامة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تسهم في تعزيز الابتكار، وخلق فرص العمل، ودعم النمو الاقتصادي، وقد حظيت ريادة الأعمال باهتمام متزايد من قبل الباحثين وصناع القرار نظراً لدورها الفاعل في تنويع مصادر الدخل وتعزيز القدرة التنافسية للدول، وتتضح أهمية ريادة الأعمال فيما يلي:

1- تعزيز التنمية الاقتصادية:

تمثل ريادة الأعمال محركاً رئيسياً للنمو الاقتصادي من خلال إنشاء مشاريع جديدة تعمل على زيادة الإنتاج المحلي، وتحفيز الصناعات المختلفة، وتعزيز الاستثمار، كما تسهم في تقليل معدلات البطالة من خلال توفير فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، إضافة إلى دورها في تطوير قطاع الأعمال ودعم الابتكار (الخريسات، 2024).

2- خلق فرص العمل:

ساهمت ريادة الأعمال بنصيب كبير من الوظائف الجديدة، إذ أنها وفرت وظائف على مستوى المبتدئين الذين لا يمتلكون الخبرة التي تؤهلهم للعلم في منظمات كبرى، والمؤسسات الصغيرة (الريادية) هي القطاع الوحيد الذي يولد جزءاً كبيراً من إجمالي العمالة كل عام، علاوة على ذلك تقوم المشاريع الريادية بإعداد وتزويد العمالة المتمرسه للصناعات الكبيرة (المبيضين، 2021).

3- الابتكار والتطور التكنولوجي:

تلعب قيادة الأعمال دوراً أساسياً في دفع عجلة الابتكار، حيث يعتمد رواد الأعمال على تطوير حلول جديدة لتحسين الخدمات والمنتجات، ويساهم ذلك في تعزيز الإنتاجية والقدرة التنافسية للأسواق المحلية والدولية، مما يؤدي إلى تحسين بيئة الأعمال ورفع جودة المنتجات الوطنية (الخريسات، 2024).

4- نمو قيادة الأعمال:

ريادة الأعمال تعني ظهور مشروع جديد خاصة المشاريع الصغيرة لتجسيد الأفكار المبتكرة لرواد الأعمال، وبالتالي فإن نمو أو إنشاء المشاريع الصغيرة هو المساهمة المحددة لريادة الأعمال في كل اقتصاد في العالم (المبيضين، 2021).

5- التأثير على تنمية المجتمع:

يكون المجتمع أفضل حالاً إذا كانت قاعدة التوظيف الخاصة به متنوعة بين العديد من الشركات الريادية الصغيرة، وأنه يعزز مرافق البيع بالتجزئة الوفيرة، ومستوى أعلى من ملكية المنازل، وعدد أقل من الأحياء الفقيرة، وتحسين معايير الصرف الصحي وزيادة الإنفاق على التعليم والترفيه والأنشطة الدينية، وبالتالي تؤدي ريادة الأعمال إلى مزيد من الاستقرار ونوعية حياة مجتمعية أعلى (الخريسات، 2024).

6- رفع مستوى المعيشة:

توفر ريادة الأعمال أنواعاً هائلة من المنتجات ذات الطبيعة المختلفة من خلال ابتكاراتهم، إلى جانب ذلك يزيد دخل الأشخاص الذين يعملون في مؤسسات ريادة الأعمال، هذا أيضاً قادر على تمكين الأشخاص العاملين لاستهلاك المزيد من السلع والخدمات، وفي الواقع تعمل ريادة الأعمال على تحسين مستوى معيشة الناس في أي بلد (الخريسات، 2024).

7-دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

تُعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة جزءاً أساسياً من منظومة ريادة الأعمال، إذ تشكل نسبة كبيرة من الاقتصاد العالمي وتعتبر ركيزة أساسية لتنمية المحتوى المحلي، ويساعد دعم هذه المشاريع على خلق بيئة اقتصادية مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية، كما يعزز من دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية (المبييضين، 2021).

وفي هذا السياق، تؤكد الأدبيات الحديثة أن ريادة الأعمال تكتسب أهمية متزايدة داخل المنظمات لما تحقّقه من آثار استراتيجية متعددة، من أبرزها: (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2023)

1. رفع مستويات الإنتاجية عبر الاستخدام الأمثل للموارد، وإعادة توجيهها من الأنشطة منخفضة القيمة إلى أنشطة ذات إنتاجية أعلى.

2. تعزيز الابتكار داخل بيئة العمل، وتمكين العاملين من توظيف مهاراتهم الإبداعية في تطوير ثقافة تنظيمية ديناميكية.

3. الإسهام في تنويع الإنتاج تبعاً لقدرات الرياديين وابتكاراتهم في مجالات مختلفة.

4. تعزيز القدرة التنافسية من خلال الفهم العميق للبيئة الداخلية والخارجية، والقدرة على التكيف معها عبر تطوير أساليب العمل.

2.2.3 خصائص ريادة الأعمال:

تتميز ريادة الأعمال بمجموعة من الخصائص التي تجعلها عاملاً رئيسياً في تحقيق التنمية الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، ومن أبرز هذه الخصائص ما ذكره كلاً من (جبر، 2023)، و (البطل، 2024) كما يلي:

1-الابتكار والإبداع:

تعتمد ريادة الأعمال على الابتكار في تطوير المنتجات والخدمات، وإيجاد حلول جديدة للمشكلات، مما يسهم في تعزيز التنافسية وتحقيق النمو، فالريادي يسعى دائماً لإدخال أفكار جديدة أو تحسين العمليات القائمة.

2-تحمل المخاطرة:

تتطلب ريادة الأعمال القدرة على تحمل المخاطرة المحسوبة، حيث يواجه رواد الأعمال تحديات عدم اليقين في السوق، والمخاطر المالية والإدارية، إلا أنهم يعتمدون على تحليل دقيق للفرص والتحديات للحد من المخاطر وتحقيق النجاح.

3-المبادرة والقدرة على اتخاذ القرار:

يتميز رواد الأعمال بالمبادرة في البحث عن الفرص واستغلالها بفعالية، فهم لا ينتظرون الظروف المثالية بل يسعون إلى تحقيق أهدافهم من خلال اتخاذ قرارات سريعة ومدروسة.

4-التكيف مع التغيرات:

تتسم بيئة الأعمال بالتغير المستمر، لذلك يحتاج رواد الأعمال إلى المرونة والتكيف مع التحولات في الأسواق والتكنولوجيا والطلب، مما يساعدهم في استمرارية مشاريعهم وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

5-إدارة الموارد بفعالية:

تتطلب ريادة الأعمال إدارة الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية بكفاءة عالية، حيث يجب على رائد الأعمال استغلال الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والربحية.

6-السعي وراء الاستقلالية والتميز:

يرغب رواد الأعمال في تحقيق الاستقلالية والاعتماد على الذات بدلاً من العمل في وظائف تقليدية، مما يعزز لديهم روح القيادة والمسؤولية في اتخاذ القرارات وتوجيه أعمالهم نحو النجاح.

7-بناء العلاقات والشبكات المهنية:

تعتمد ريادة الأعمال على التواصل الفعال وبناء علاقات قوية مع العملاء، المستثمرين، والشركاء، حيث يساهم ذلك في تعزيز فرص النجاح والنمو للمشروعات الريادية.

2.2.4 سمات شخصية الريادي:

يتمتع الريادي بالعديد من السمات الشخصية التي قد تكون موروثية، أو من خلال ما يكتسبه الفرد في حياته الريادية، ومن هذه السمات ما ذكره (الخريسات، 2024) كما يلي:

- 1- قدرة الريادي على اكتشاف الصفات الإيجابية وتنميتها بما يؤدي إلى تعظيم النشاطات الريادية.
- 2- العمل بشكل مستقل والعمل على إيجاد المشروعات لما يتمتعون به من كفاءة وفاعلية في أداء المهمات المختلفة.
- 3- المقدرة على تدشين مشروعاتهم المختلفة وتحمل المخاطرة وحسن إدارتهم لمشروعاتهم المختلفة.
- 4- قدرتهم على التحكم بالأمور، والثقة العالية بالنفس والتفكير المخطط وتحمل المخاطرة واتصافهم بدرجة كبيرة من المرونة.
- 5- تمتع الريادي بقدرة عالية على تطوير أفكار جديدة وتحويلها إلى مشاريع ناجحة، مما يساعده في خلق مزايا تنافسية تميزه عن الآخرين في السوق.

6- يمتلك الريادي روح التحدي والإصرار على تحقيق أهدافه رغم العقبات التي قد تواجهه، فهو لا يستسلم بسهولة بل يسعى دائماً إلى إيجاد حلول للمشكلات.

7- يتمتع الريادي بقدرة عالية على القيادة والتأثير في الآخرين، كما أنه يمتلك مهارات اتخاذ القرار بسرعة وفاعلية بناءً على تحليل دقيق للمعطيات.

8- يتميز الريادي برؤية واضحة لمستقبله ولمشروعه، حيث يسعى دائماً إلى التوسع وتحقيق نجاحات طويلة الأمد، ويعمل على تطوير استراتيجيات تمكنه من تحقيق رؤيته.

9- يمتلك الريادي مهارات تواصل قوية تساعده في بناء شبكات علاقات ناجحة مع المستثمرين، العملاء، الشركاء، والموردين، مما يساهم في نمو أعماله واستدامتها.

2.2.5 أبعاد ريادة الأعمال:

تتعدد أبعاد ريادة الأعمال التي تعكس طبيعة هذا المجال وأهميته في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن أبرز هذه الأبعاد:

1- الإبداع والابتكار:

تعني استراتيجية الريادة من خلال الإبداع أن بإمكان الريادي الإبداع في حل المشكلات ووجود حلول لها بكفاءة ، حيث يحتاج الإبداع إلى وجود البيئة المساعدة لإنتاج شيء جديد مبتكر، كما أنه عبارة عن مزيج من الاستعدادات والقدرات الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة إدارية مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو لخبرات المؤسسة، ويعد الإبداع الخطوة الأولى للابتكار، حيث يساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل، ويحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد أساليب تطوير الأفكار واستنباط أفكار جديدة (السكرانة، 2020).

كما أن المنظمة الابتكارية هي تلك المنظمة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والأفكار والجراءات والعمليات ضمن مجموعة من العاملين مع بعضهم بعضاً في ظل الإطار الاجتماعي للمنظمة، كما أن الابتكار هو ذلك المحتوى في إيجاد منتج مختلف عن المنافسين ويكون من البدائل المفضلة للزبائن. كما أن الابتكار جزء مرتبط بالفكرة الجديدة المرتبطة بالتقنية الحديثة، ولذلك فإن المنظمات ومنشآت الأعمال الابتكارية تقدم خدماتها ومنجاتها وأفكارها بصورة جديدة وذات قيمة من خلال تضافر جهود العاملين للتعبير عن السلوك الابتكاري في إيجاد هذه المنتجات والخدمات المتطورة (النجار والعلي، 2020).

ويشير عدد من الباحثين إلى أن الابتكار في المنظمات يُعد نظاماً متكاملًا يتضمن مدخلات تشمل الموارد البشرية والمادية، وعمليات تتعلق بالتخطيط والتمويل والتنفيذ، وصولاً إلى مخرجات تتمثل في المنتجات أو الخدمات المبتكرة. ويتسم هذا النظام بعلاقاته التفاعلية مع البيئة الخارجية، إذ لا تعتمد عمليات الابتكار على المصادفة، بل تُبنى على أسس منهجية تستند إلى مصادر داخلية كالمعرفة التنظيمية، وأخرى خارجية مثل الشراكات والاتجاهات السوقية، مما يسهم في توليد الأفكار الإبداعية وتطويرها داخل المنظمة (الخياط، 2021).

2- المبادرة:

تعتبر خطوة الريادة أحد أبرز السمات المميزة لريادة الأعمال، حيث تتميز بالقدرة على اتخاذ قرارات ذات درجة مخاطرة عالية مقارنة بالظروف المحيطة، إذ تتعلق بخلق أو التعرف على الفرص الريادية، ومتابعتها بشكل نشط بدلاً من مجرد الاستجابة لتحركات المنافسين. ويتميز الرياديون بقدرتهم على الابتكار وقيادة التغيير، مما يعزز من موقعهم في صدارة السوق. كما تسهم استراتيجية المبادرة في منح المنظمة القدرة على تقديم عروض جديدة ومبتكرة في الأسواق، مما يساعدها على التفوق على منافسيها. يظهر الفعل الريادي داخل المنظمة من خلال: (الحربي والشمري، 2022).

- الإدارة العليا :تطوير رؤية واضحة للمنظمة، اختيار الأفراد المناسبين، وإنشاء بنية تحتية ريادية تشمل الهيكل التنظيمي، النظم، والثقافة.

- الإدارة الوسطى :تمكين المبادرات الريادية، تطوير هذه المبادرات، جمع الموارد اللازمة لها، وبدء تنفيذ المشاريع المترتبة عليها.

كما أن إثراء البيئة التي تحيط بالمبادرين وإشباع احتياجاتهم واستثمار الفرص باستخدام كافة الموارد المتاحة في المجتمع هو التحدي الحقيقي الذي تواجههم لتحقيق رؤية متكاملة لتعزيز مفهوم العمل الحر لدى أفراد المجتمع، والتخطيط لابتكار نماذج مشروعات جديدة (مراد، 2022).

3-تحمل المخاطرة:

تحمل المخاطرة هو أحد الجوانب الأساسية لريادة الأعمال، حيث يضطر الرياديين إلى اتخاذ قرارات جريئة تتضمن تقديم منتجات جديدة على الرغم من المخاطر المحتملة في السوق، ويُعتبر المخاطرة جزءاً من عملية اتخاذ القرار الريادي، حيث يكون هناك احتمال للتعرض للخسارة، وتشمل المخاطر التي قد تواجه المشاريع الريادية ما يلي: (الموسى، 2021)

- مخاطر العمل: تتعلق بالمجازفة بالمجهول دون معرفة احتمالية النجاح.
- مخاطر السوق: تتعلق بتقلبات الأسعار في السوق مثل التغيرات في أسعار العملات والقيمة السوقية.
- المخاطر المالية: تنشأ من المديونية المرتفعة أو استخدام موارد كبيرة للنمو أو فشل التسويق.
- المخاطر الشخصية: تتعلق بالقرارات الخاطئة التي قد يتخذها أصحاب المشاريع والتي تؤثر سلباً على المشروع.

- المخاطر التنظيمية: تتعلق بالتغيرات في التشريعات واللوائح والقوانين التي قد تؤثر على سير العمل.

كما تسعى منظمات الأعمال إلى تقليل مخاطرها للحد الأدنى، ولكن إذا كان سلوكها محكوماً أو موجهاً بمحاولة تجاوزها أو التهرب منها فقد تنتهي إلى اختيار أكبر المخاطر وأقلها معقولة وقبولاً وهو خطر عدم القيام بشيء، فهناك سبب جيد لعدم القيام بأي عمل إذا أرادت المنظمة القيام به يجب أن تكون منتقاه ومختارة لزيادة الفرص، كما أن المنظمات الريادية لها القدرة على قياس المخاطر بعقلانية وأن البيئة الاقتصادية هي أصلاً عدم تأكد يتطلب العقلانية (العطوي، 2021).

4- التنافسية:

هي إحدى العوامل الأساسية التي تحدد نجاح المشاريع الريادية في الأسواق، ويشير مفهوم التنافسية إلى قدرة المشروع على التميز والتفوق على منافسيه من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة تتفوق على تلك التي يقدمها الآخرون في السوق، كما أن التنافسية تتطلب من الرياديين القدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق، واستخدام استراتيجيات مبتكرة للحفاظ على ميزة تنافسية طويلة الأجل لتحقيق التنافسية، كما يجب على الشركات الريادية تحسين جودة منتجاتها أو خدماتها، والابتكار المستمر في العمليات، وزيادة كفاءة الأداء، فضلاً عن التفاعل الإيجابي مع احتياجات وتطلعات العملاء (مراد، 2022).

5- التفرد والاستقلالية.

التفرد والاستقلالية في ريادة الأعمال يعني إدخال تقنيات جديدة أو ابتكار منتجات تختلف عن المنتجات والخدمات المعروضة في السوق، مما يعزز من تميز المنتج أو الخدمة بشكل ملحوظ، كما يرتبط هذا المفهوم بالحرية التي تُمنح للأفراد وفرق العمل في المنظمات الريادية، مما يتيح لهم ممارسة إبداعاتهم بشكل مستقل من خلال طرح الأفكار الجديدة وتحقيق النتائج المبتكرة، كما يساهم هذا التفرد في تميز المنظمات عن منافسيها، ولا يمكن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة إلا من خلال موارد فريدة ونادرة، لذا تعمل المنظمات الريادية على استثمار

الموارد المالية والبشرية بذكاء، وكذلك في تطوير التعليم المنظمي لتكون مواردها الريادية مستدامة ومتجددة .
(Alotaibi, 2022)

6- استثمار الفرص:

يعد استثمار الفرص أحد الركائز الأساسية لريادة الأعمال، حيث يعكس قدرة الرياديين على تحديد واستغلال الفرص المتاحة بطرق مبتكرة لخلق قيمة اقتصادية واجتماعية، كما تُعتبر الفرص الريادية مواقف أو ظروف توفر للرياديين إمكانية تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين العمليات القائمة أو دخول أسواق غير مستغلة، ويُعتبر هذا الاستثمار جوهر النجاح الريادي، حيث يعتمد على التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، مع الاستفادة الأمثل من الموارد المتاحة، ويُسهّم التعرف على الفرص واستثمارها في تحقيق العديد من الأهداف مثل: (إبراهيم، 2021)

- تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة أو تحسين العمليات التشغيلية.
- تحفيز الابتكار والنمو المستمر عبر البحث عن حلول غير تقليدية لتلبية احتياجات السوق.
- دعم الاستدامة والنمو الاقتصادي من خلال التوسع في أسواق جديدة وزيادة العوائد المالية.
- خلق فرص عمل جديدة وتعزيز البيئة الريادية في المجتمع.

7 - القدرة على بناء شبكات العلاقات:

تعد شبكات العلاقات عنصراً هاماً في نجاح رواد الأعمال، حيث تساهم بشكل كبير في تعزيز فرص النمو، وتوفير الدعم، وتبادل المعرفة، وخلق شراكات استراتيجية، فريادة الأعمال لا تقتصر فقط على امتلاك فكرة مبتكرة أو منتج جديد، بل تعتمد بشكل أساسي على مدى قدرة الريادي على بناء علاقات قوية مع العملاء، والمستثمرين، والشركاء، والموردين، والجهات الحكومية (إبراهيم، 2021).

2.2.6 إيجابيات ريادة الأعمال:

هناك عدد من الإيجابيات التي تحققها ريادة الأعمال في المنظمات المعاصرة، ومن أهم هذه الإيجابيات

ما يلي: (العطوي، 2021)

1. تلعب ريادة الأعمال دوراً مهماً في دعم النشاط الاقتصادي عبر تطوير مشروعات ناشئة تساهم في

رفع مستوى الإنتاج وتحقيق التوسع الاقتصادي.

2. تسهم ريادة الأعمال في التعرف على موارد جديدة سواء كانت بشرية أو مادية، ما يتيح للمنظمات

تحسين كفاءتها وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى ابتكار أساليب إنتاجية متطورة تُعزز من جودة

المنتجات والخدمات.

3. تتميز المبادرات الريادية بإدخال أفكار مبتكرة وأساليب عمل غير تقليدية تؤدي إلى تحسين نوعية

المنتجات وتوسيع الخيارات المتاحة أمام المستهلكين، مما يُثري السوق ويُشجع على التنافس الإيجابي.

4. يساهم رواد الأعمال في دمج التقنيات الحديثة ضمن عمليات الإنتاج والإدارة، وهو ما يفتح المجال

لتكوين صناعات جديدة تدفع بعجلة الابتكار وتسهم في تنويع القاعدة الاقتصادية.

5. تُعد المشاريع الريادية محفزاً رئيسياً لتوليد فرص عمل جديدة، مما يساهم في الحد من معدلات

البطالة، وخاصة بين فئة الشباب والخريجين، إلى جانب تمكينهم من اكتساب المهارات اللازمة لسوق

العمل.

6. يؤدي دخول الرياديين إلى السوق إلى تحفيز الشركات القائمة على تحسين خدماتها ومنتجاتها، ما

ينعكس إيجاباً على جودة الأداء العام ويدعم روح الابتكار والتطوير المستمر داخل بيئة الأعمال.

2.2.7 سلبيات ومخاطر ريادة الأعمال:

هناك العديد من المخاطر التي تحيط بالمشروعات الريادية والتي تجعل الكثير من الناس يخشون اقتحام هذا المجال. ويذكر (الشميمري والمبيريك، 2021) إلى أهم هذه المخاطر والسلبيات كما يلي:

1- **عدم استقرار الدخل:** حيث لا يضمن مشاريع ريادة الأعمال دخول ثابتة وكافية خلال المراحل الأولى من

إنشائه، مما يؤدي إلى ضغوطات والتزامات مالية.

2- **ساعات العمل الطويلة:** حيث تعد ساعات العمل الطويلة من أهم سلبيات ومخاطر ريادة الأعمال حيث

يتطلب نجاح المشروع الريادي في بداية إنشائه إلى ساعات طويلة من الجهد والعمل الشاق لتحقيق دخل مناسب.

3- **مستوى معيشة أقل:** يحتاج تأسيس المشروع الريادي وتنميته بجانب قضاء ساعات العمل الطويلة إلى توفير

النفقات واستثمار آية عوائد في تنمية المشروع الريادي، مما يعني مستوى معيشة منخفض للريادي إذا كان يحرص على تنمية مشروعه بسرعة وتحقيق التكامل المنشود الذي يكفل سرعة نمو مشروعه.

4- **المخاطرة (خسارة الاستثمار بأكمله):** تعد المخاطرة من أهم سمات مشاريع ريادة الأعمال حيث ترتفع نسبة

فشل المشروعات الريادية في السنوات الأولى وهذا ما تؤكدته أغلب الدراسات والإحصائيات، لذلك يجب أن يأخذ رائد الأعمال مجموعة من الاعتبارات أهمها تقدير أسوأ التوقعات عند فشل المشروع، وخطة مواجهة الخسائر والفشل.

5- **المعاناة من ضغط العمل:** حيث يعاني رائد الأعمال من ضغط العمل الشديد في ضوء رغبته في تحقيق

النجاح وفي الوقت نفسه خفض التكاليف، حيث أنه استثمر جزء كبير من ماله في المشروع مقابل التنازل عن دخل ثابت ومضمون، أو رهن كل ما يملك للدخول في هذا الاستثمار.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة والإجراءات المتبعة، والذي يشتمل على: تحديد المنهجية المتبعة من خلال الدراسة، وتحديد المجتمع والعينة المستهدفة، وأداة جمع البيانات من حيث البناء وطرق التحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى العمليات الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات.

3.1 منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة نظراً لملاءمته لطبيعة الموضوع وأهدافه، حيث يتيح هذا المنهج جمع معلومات دقيقة حول الظاهرة محل الدراسة، وتحليلها وصفاً وكمياً للكشف عن خصائصها وتفسيرها في ضوء الحقائق المتوفرة، مما يساعد على فهم أعمق للعلاقة بين أوجه الدعم المقدمة من حاضنات الأعمال وتنمية ريادة الأعمال، والخروج بنتائج وتوصيات تسهم في معالجة المشكلة البحثية.

3.2 مجتمع وعينة الدراسة:

3.2.1 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة المحتضنين داخل حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية، ويشمل المجتمع حاضنات الأعمال الحكومية والخاصة التي تقدم خدمات متنوعة لدعم الابتكار وتطوير المشاريع، مثل حاضنات منشآت، حاضنة الأعمال بجامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية، وحاضنات الأعمال بجامعة الملك خالد، حاضنة الأعمال التقنية بجامعة الملك سعود، وغيرها من الحاضنات السعودية التي تسهم في تعزيز بيئة ريادة الأعمال.

3.2.2 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وذلك نظراً لتنوع حاضنات الأعمال في المملكة العربية السعودية من حيث طبيعتها (حكومية، جامعية، أهلية) ومواقعها الجغرافية (مثل الرياض، جدة، الدمام، المدينة المنورة). وقد جرى تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات وفقاً لهذه الخصائص، ثم تم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة لضمان تمثيل مختلف فئات المجتمع المستهدف في الدراسة بشكل عادل ومتوازن.

تم تحديد معايير واضحة لاختيار أفراد العينة، أبرزها أن يكون المشارك من رواد الأعمال أو أصحاب المشاريع الناشئة الذين تلقوا خدمات احتضان داخل الحاضنة لفترة لا تقل عن ستة أشهر، وذلك لضمان امتلاكهم لتجربة كافية تؤهلهم لتقييم أثر الحاضنة على تنمية ريادة الأعمال، وقد تم التنسيق مع إدارات عدد من الحاضنات لتوفير بيانات الاتصال برواد الأعمال المحتضنين، ومن ثم تم توزيع الاستبانة إلكترونياً باستخدام نموذج رقمي سهل الوصول، مع المتابعة عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل لضمان تحقيق استجابة فعالة.

وبعد جمع البيانات والتحقق من اكتمالها وصحتها، بلغ العدد النهائي لعينة الدراسة (148 مشاركاً)، يمثلون مجموعة متنوعة من الحاضنات في مناطق مختلفة من المملكة، مما يُضفي على نتائج الدراسة قدراً أكبر من الشمولية والدقة ويعزز من إمكانية تعميم النتائج على نطاق أوسع ضمن بيئة ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

3.3 خصائص عينة الدراسة:

تم تحديد عدد من المتغيرات الأولية لوصف أفراد عينة الدراسة، وتشمل: (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - مدة الاحتضان - نوع المشروع الريادي)، والتي تم اختيارها لاحتمالية تأثيرها على نتائج الدراسة، هذا بالإضافة إلى كونها تعطي مؤشرات عامة عن أفراد العينة، وتفصيل ذلك فيما يلي:

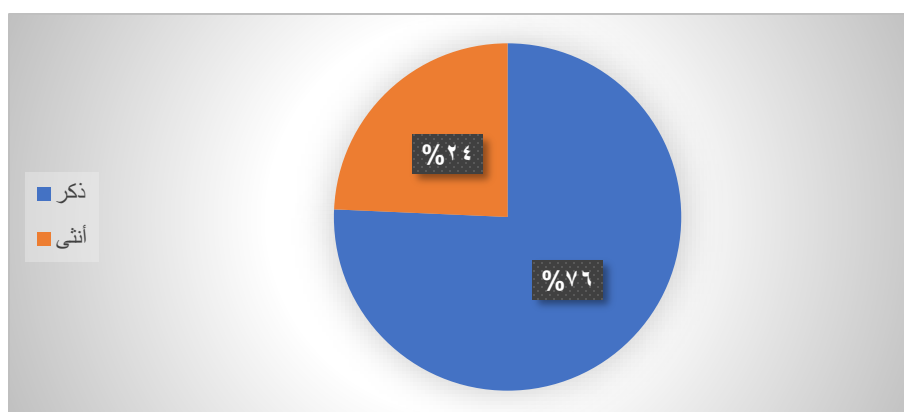
جدول رقم (1-3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	112	75.7%
أنثى	36	24.3%
المجموع	148	100.0%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

يُظهر الجدول رقم (1-3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 112 فرداً، مما يمثل 75.7% من إجمالي أفراد العينة، في المقابل بلغ عدد الإناث 36 فرداً، ما يعادل 24.3% من العينة، وبالتالي يشير هذا التوزيع إلى أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من أفراد العينة مقارنة بالإناث، مما يعكس تنوع المشاركين في الدراسة وتوزيعهم وفقاً للمتغيرات المأخوذة في الاعتبار، والشكل البياني التالي

يوضح هذه النسب:



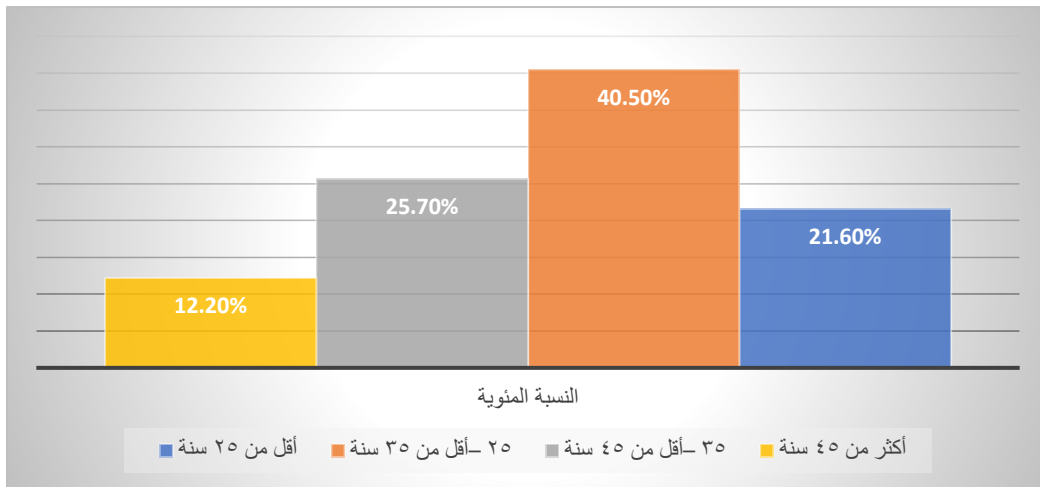
شكل رقم (1-3). توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

جدول رقم (3-2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	32	21.6%
25 - أقل من 35 سنة	60	40.5%
35 - أقل من 45 سنة	38	25.7%
أكثر من 45 سنة	18	12.2%
المجموع	148	100.0%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

يُظهر الجدول رقم (3-2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر، حيث تشير النتائج إلى أن أكبر نسبة من أفراد العينة (40.5%) تتراوح أعمارهم بين 25 وأقل من 35 سنة، مما يعكس أن غالبية المشاركين هم من الفئة الشابة التي تُعتبر في مرحلة التأسيس والنمو في مسيرتهم المهنية، كما يظهر أن 25.7% من المشاركين تتراوح أعمارهم بين 35 وأقل من 45 سنة، في حين أن فئة أقل من 25 سنة تمثل 21.6% من العينة، أما فئة أكثر من 45 سنة فتتمثل 12.2% من العينة، ويعكس هذا التوزيع تنوع الأعمار بين أفراد العينة، مع تركيز أكبر في فئة الشباب والبالغين المبكرين، مما يعكس التوجه السائد في ريادة الأعمال والشركات الناشئة التي غالباً ما تكون مدفوعة بالطاقات الشابة. والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



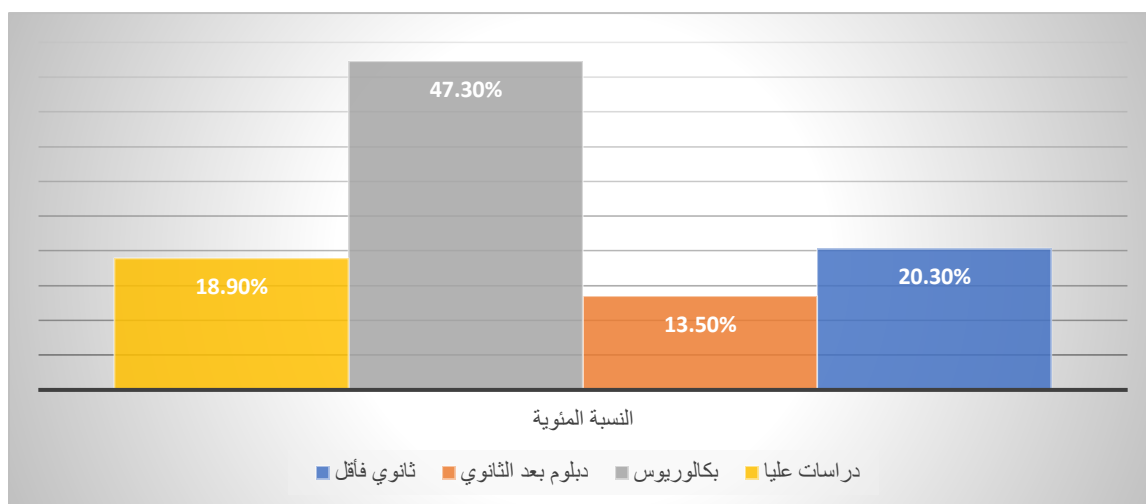
شكل رقم (3-2). توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

جدول رقم (3-3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	30	20.3%
دبلوم بعد الثانوي	20	13.5%
بكالوريوس	70	47.3%
دراسات عليا	28	18.9%
المجموع	148	100.0%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

يُظهر الجدول رقم (3-3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، حيث تشير النتائج إلى أن أكبر نسبة من أفراد العينة (47.3%) يحملون شهادة البكالوريوس، مما يعكس أن معظم المشاركين في الدراسة يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 18.9%، مما يشير إلى أن نسبة لا بأس بها من الأفراد قد حصلوا على تعليم أعلى من البكالوريوس، في حين أن 20.3% من الأفراد يحملون شهادة ثانوية فأقل، وتعتبر هذه النسبة منخفضة نسبياً مقارنة بالفئات التعليمية الأخرى، وأخيراً تشكل فئة الدبلوم بعد الثانوي 13.5% من العينة، ويعكس هذا التوزيع تنوع المستوى التعليمي للمشاركين ويشير إلى أن الغالبية العظمى من العينة لديهم تعليم جامعي أو أعلى. والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



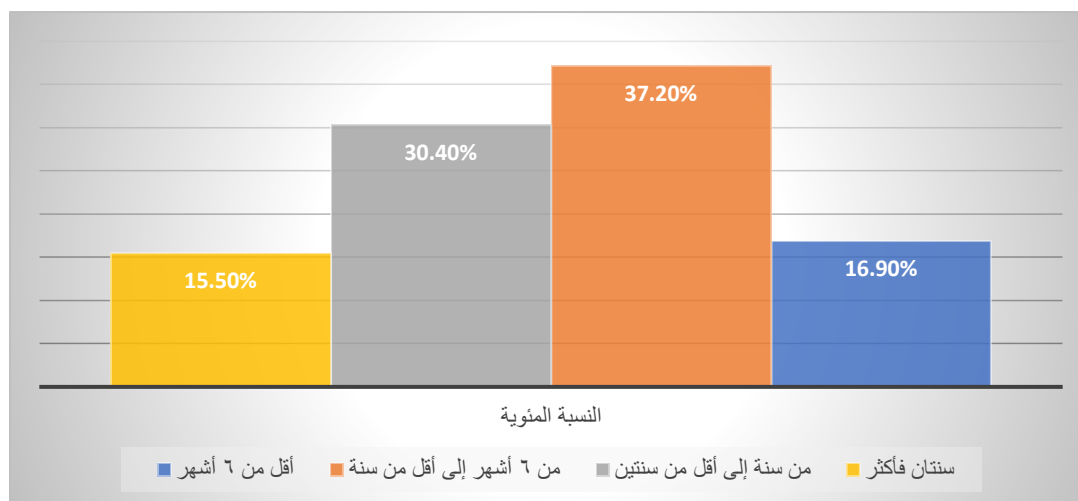
شكل رقم (3-3). توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

جدول رقم (3-4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة

مدة الاحتضان	العدد	النسبة المئوية
أقل من 6 أشهر	25	16.9%
من 6 أشهر إلى أقل من سنة	55	37.2%
من سنة إلى أقل من سنتين	45	30.4%
سنتان فأكثر	23	15.5%
المجموع	148	100.0%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

يُظهر الجدول رقم (3-4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة، حيث يتضح أن أكبر نسبة من أفراد العينة (37.2%) قد أمضوا من 6 أشهر إلى أقل من سنة داخل الحاضنة، ما يشير إلى أن معظم المشاريع في مرحلة التأسيس والنمو المبكر، تليها فئة من سنة إلى أقل من سنتين بنسبة 30.4%، مما يعكس أن جزءاً من المشاريع لا تزال في مراحلها المتقدمة ولكن لم تتجاوز مرحلة النمو الكامل، أما فئة أقل من 6 أشهر فتشكل 16.9% من العينة، وهو ما يدل على أن هذه المشاريع دخلت الحاضنة مؤخراً، وأخيراً تمثل فئة سنتان فأكثر 15.5% مما يشير إلى أن جزءاً من المشاريع قد أمضى فترة طويلة داخل الحاضنة، والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



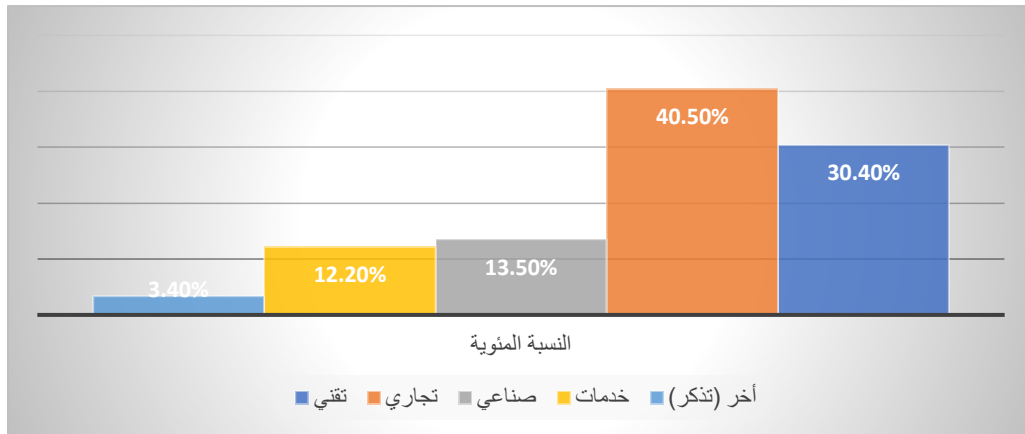
شكل رقم (3-4). توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة

جدول رقم (3-5) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع المشروع الريادي

النسبة المئوية	العدد	حجم رأس المال
30.4%	45	تقني
40.5%	60	تجاري
13.5%	20	صناعي
12.2%	18	خدمات
3.4%	5	أخر (تذكر)
100.0%	148	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

يُظهر الجدول رقم (3-5) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع المشروع الريادي، حيث نلاحظ أن أكبر نسبة من المشاريع هي تجارية حيث تمثل 40.5% من العينة، مما يعكس أن العديد من المشاريع التي يتم احتضانها تركز على الأنشطة التجارية، تليها المشاريع التقنية بنسبة 30.4%، مما يدل على أهمية قطاع التكنولوجيا في البيئة الريادية، أما المشاريع الصناعية فقد شكلت 13.5%، وهو ما يوضح أن المشاريع الصناعية لا تزال أقل شيوعاً مقارنة بالأنواع الأخرى، في حين تمثل المشاريع الخدمية 12.2% من العينة، وهو ما يعكس الدور المتزايد للخدمات في الاقتصاد الريادي، وأخيراً شكلت المشاريع التي تحت تصنيف آخر نسبة 3.4%، مما يدل على التنوع في أنواع المشاريع الريادية. والشكل البياني التالي يوضح هذه النسب:



شكل رقم (3-5). توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لنوع المشروع الريادي

3.4 أداة جمع البيانات:

بما أن وسيلة جمع البيانات من أهم مراحل الإجراءات المنهجية في كل بحث، وعن طريق حسن تحديدها واختيارها وتصميمها يمكن أن تصبح معلومات البحث على درجة كبيرة من الموضوعية والدقة وأن تخدم أهداف الدراسة وتجيب على أسئلتها المختلفة لذا قرر الباحث جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة باختياره للأسلوب المعتمد على أداة جمع البيانات من المبحوثين وهي (الإستبانة) والتي تعرف بأنها مجموعة من الأسئلة المكتوبة بغرض استطلاع الرأي أو جمع المعلومات حول موضوع معين" وهذه الأداة (الاستبانة) تستطيع أن تعكس واقع المشكلة من ناحية، وتجيب عن تساؤلات الدراسة من ناحية أخرى وبعد أن تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية .

وقد قام الباحث ببناء وتطوير الإستبانة بهدف استقصاء أثر حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال، ولتحقيق ذلك تم الاستناد إلى عدد من الدراسات السابقة، وقد احتوت (الإستبانة) في صورتها النهائية على قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: البيانات الأولية.

ويشتمل على البيانات الشخصية لعينة الدراسة وتشمل الخصائص الديموغرافية لها، وهي (الجنس - العمر - المستوى التعليمي - مدة الاحتضان داخل الحاضنة - نوع المشروع الريادي).

القسم الثاني: أبعاد الدراسة.

وأشتمل على (28) عبارة موزعة على متغيرين رئيسيين، وهي على النحو التالي:

▪ **المحور الأول:** حاضنات الأعمال، ويتكون من 20 عبارة موزعة على أربعة أبعاد فرعية بواقع 5

عبارات لكل بُعد، وهي:

- البُعد الأول: الدعم المالي.

- البُعد الثاني: الدعم الإداري والاستشاري.

- البُعد الثالث: الدعم التدريبي.

- البُعد الرابع: الدعم التقني.

■ **المحور الثاني: ريادة الأعمال،** ويتكون من 8 عبارات تقيس هذا البُعد.

وقد أعطي الباحث لكل عبارة وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الخماسي، وقد قام بإستخدام المستويات (موافق

بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) وتمثل بالأعداد (5 - 4 - 3 - 2 - 1) على

التوالي، ويكون مدى المتوسط المرجح لهذه الفقرات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-6) أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت (Likert scale) الخماسي

الإجابات	الوزن	مدى المتوسط
موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5
موافق	4	من 3.40 إلى أقل من 4.20
محايد	3	من 2.60 إلى أقل من 3.40
غير أوافق	2	من 1.80 إلى أقل من 2.60
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1.80

يستخدم الجدول السابق للحكم على إتجاهات آراء أفراد العينة نحو عبارات أبعاد الإستبيان وفقاً لقيمة المتوسط

الحسابي لكل عبارة والتي يتم مقارنتها مع المدى في الجدول لتعكس الإتجاه نحو كل عبارة.

3.5 صدق وثبات أداة الدراسة:

3.5.1 الصدق الظاهري للأداة:

يقصد بالصدق الظاهري الشكل العام للأداة من حيث نوع العبارات المتضمنة فيها، وكيفية صياغتها، ومدى وضوحها، وما تتمتع به من موضوعية في تناولها، وأنها تقيس ما وضعت لقياسه، وللتحقق من صدق أداة الدراسة؛ قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين في تخصصات مختلفة؛ وذلك للحكم على شكلها ومضمونها، وصلاحياتها للتطبيق وقد أجمع المحكمين على أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه بشكل عام، ومن ثم صلاحياتها للتطبيق بعد إجراء التعديلات، وقد تم إجراء هذه التعديلات في الصورة النهائية للأداة، وبذلك يكون الباحث قد تحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة.

3.5.2 صدق الاتساق الداخلي للاستبانة:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة ودرجة البعد / المحور الذي تتبع له، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (3-7). صدق الإتساق الداخلي للمحور الأول حسب الأبعاد

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	مستوى الدلالة
البعد الأول: الدعم المالي			البعد الثاني: الدعم الإداري والاستشاري		
1	.847**	0.000	1	.699**	0.000
2	.880**	0.000	2	.839**	0.000
3	.873**	0.000	3	.877**	0.000
4	.828**	0.000	4	.831**	0.000
5	.810**	0.000	5	.798**	0.000

البُعد الثالث: الدعم التدريبي			البُعد الرابع: الدعم التقني		
1	.828**	0.000	1	.867**	0.000
2	.700**	0.000	2	.716**	0.000
3	.871**	0.000	3	.842**	0.000
4	.840**	0.000	4	.797**	0.000
5	.868**	0.000	5	.852**	0.000

(**) معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01)

الجدول السابق يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي للمتغير الأول (حاضنات الأعمال) حسب الأبعاد بطريقة معاملات بيرسون للارتباط. فنجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة البعد الذي تتبع له تراوحت بين (0.699 – 0.880) وجميعها قيم موجبة ومرتفعة وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). وبالتالي فإن المتغير الأول لأداة الدراسة يمتاز بصدق الإتساق الداخلي وأن العبارات في كل بُعد تقيس ما صُممت من أجله.

جدول رقم (3-8). صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبُعد	مستوى الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبُعد	مستوى الدلالة
1	.793**	0.000	5	.624**	0.000
2	.838**	0.000	6	.791**	0.000
3	.828**	0.000	7	.684**	0.000
4	.654**	0.000	8	.672**	0.000

(**) معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01)

الجدول السابق يوضح نتائج صدق الإتساق الداخلي للمحور الثاني (ريادة الأعمال) بطريقة معاملات بيرسون للارتباط. فنجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة البُعد الذي تتبع له تراوحت بين (0.624

– 0.838) وجميعها قيم موجبة ومرتفعة وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01). وبالتالي

فإن المحور الثاني لأداة الدراسة يمتاز بصدق الإتساق الداخلي وأن العبارات تقيس ما صُممت من أجله.

3.5.3 ثبات الإستبانة:

يعد الثبات من الخصائص المهمة للمقياس وعلى الرغم من أن علماء القياس يعدون الصدق أهم من

الثبات لأن المقياس الصادق هو بالضرورة مقياس ثابت إلا أن الثبات خاصية لا يمكن الاستغناء عنها في

المقاييس ولحساب معامل ثبات الأداة تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ وجاءت النتيجة كما يلي:

جدول رقم (3-9). معاملات الثبات للاستبانة بطريقة كرونباخ-ألفا

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	كرونباخ-ألفا
1/ حاضنات الأعمال	البُعد الأول: الدعم المالي	5	0.898
	البُعد الثاني: الدعم الإداري والاستشاري	5	0.846
	البُعد الثالث: الدعم التدريبي	5	0.862
	البُعد الرابع: الدعم التقني	5	0.859
2/ ريادة الأعمال			0.866
الاستبيان كاملاً			0.962

الجدول السابق يوضح نتائج الثبات لأداة الدراسة بطريقة كرونباخ-ألفا. نجد أن قيمة ألفا كرونباخ لأبعاد

المحور الأول تراوحت بين (0.846 – 0.898)، وقد بلغت للمحور الثاني (0.866)، وللإستبيان كاملاً فقد

بلغت قيمة ألفا كرونباخ (0.962)، ونلاحظ أن جميع معاملات الثبات جاءت مرتفعة، مما سبق من نتائج

الثبات فإنه يمكن التوصل إلى أن الأداة تمتاز بالثبات، مما يجعل الباحث مطمئن لإجابات المبحوثين على

الإستبيان وبالتالي فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال البيانات التي تم جمعها ستكون موثوقة

ويعتمد عليها في الوصول إلى القرارات السليمة.

3.6 الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وتم استخدام

المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

- معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي
- معامل كرونباخ-ألفا لحساب معامل الثبات لأداة الدراسة
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف محاور أداة الدراسة
- تحليل الإنحدار الخطي البسيط لإختبار الفرضيات
- إختبار (T) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في المحاور وفقاً للمتغيرات الأولية.

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

خلال هذا الفصل تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية ومناقشة النتائج وذلك من خلال تحليل محاور

أداة الدراسة وإجراء الاختبارات الاحصائية المحددة لإختبار الفرضيات والتحقق من الأهداف.

4.1 وصف محاور أداة الدراسة.

1/ واقع حاضنات الأعمال السعودية:

تم تحليل عبارات أبعاد المحور الأول لأداة الدراسة عن طريق حساب المتوسطات الحسابية

والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات كل بُعد، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-1). مستوى الدعم المالي من حاضنات الأعمال السعودية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإستجابة	الترتيب
1	توفر الحاضنة تمويلاً أولاً يساعدي على إطلاق مشروعي الريادي.	4.18	0.76	%83.6	موافق	1
2	تقدم الحاضنة تسهيلات مالية مثل القروض الميسرة ومنح مالية لدعم المشروع.	4.08	0.88	%81.6	موافق	3
3	ساعدتني الحاضنة في الوصول إلى جهات تمويل خارجية مثل المستثمرين وصناديق التمويل.	4.07	0.93	%81.4	موافق	4
4	أسهم الدعم المالي الذي حصلت عليه من الحاضنة في تعزيز الاستقرار المالي لمشروعي.	4.17	0.69	%83.4	موافق	2
5	لدي فهم كافٍ لبرامج الدعم المالي التي تقدمها الحاضنة للمشاريع المحتضنة.	4.05	0.94	%81.0	موافق	5
	المتوسط الحسابي المرجح للبُعد	4.11	0.84	%82.2	موافق	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (1-4) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الأول (الدعم المالي) من المحور الأول (حاضنات الأعمال)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (4.05 - 4.18)، كما بلغ المتوسط العام للبُعد (4.11)، والذي يقع ضمن الفئة الثانية (3.40 - 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي ويشير إلى مستوى (موافق) وتقبله النسبة المئوية 82.2 %، وبلغ الانحراف المعياري للبُعد ككل (0.84) ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة يوافقون بنسبة 82.2 % على مستوى الدعم المالي المقدم من حاضنات الأعمال السعودية.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، فنجد أن العبارة الأولى، "توفر الحاضنة تمويلاً أولياً يساعدني على إطلاق مشروعك الريادي"، حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.18)، مما يشير إلى أن الدعم المالي الأولي يعتبر من أهم المزايا التي تقدمها الحاضنات السعودية لرواد الأعمال. تليها في الترتيب العبارة "أسهم الدعم المالي الذي حصلت عليه من الحاضنة في تعزيز الاستقرار المالي لمشروعك"، التي حصلت على متوسط حسابي (4.17)، مما يعني أن الدعم المالي من الحاضنات يعزز بشكل كبير الاستقرار المالي للمشروعات الناشئة ويمنحها القدرة على التوسع والنمو. ثم العبارة الثالثة "تقدم الحاضنة تسهيلات مالية مثل القروض الميسرة ومنح مالية لدعم المشروع" حصلت على متوسط حسابي (4.08)، وهو أيضاً يعد مؤشراً على الدور المهم الذي تلعبه الحاضنات في توفير تسهيلات مالية تساعد على تنمية المشاريع. أما العبارة "ساعدتني الحاضنة في الوصول إلى جهات تمويل خارجية مثل المستثمرين وصناديق التمويل"، فقد حصلت على متوسط حسابي (4.07)، مما يعكس الأثر الإيجابي الذي

تحققه الحاضنات في توسيع شبكة العلاقات لرواد الأعمال وربطهم بالمستثمرين والجهات الممولة. وأخيراً كانت العبارة "لدي فهم كافٍ لبرامج الدعم المالي التي تقدمها الحاضنة للمشاريع المحتضنة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.05)، ما يدل على أن هناك درجة جيدة من الوعي لدى رواد الأعمال حول البرامج المالية التي تقدمها الحاضنات، على الرغم من أنها لم تحتل المرتبة الأولى.

ونستنتج مما سبق أن الدعم المالي المقدم من حاضنات الأعمال السعودية يحظى بتقدير عالٍ من رواد الأعمال، كما أشارت النتائج أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً مهماً في توفير التمويل الأولي، والتسهيلات المالية، والوصول إلى شبكات تمويلية متنوعة، وهو ما يساعد في استقرار المشاريع وتوسيعها. تتفق هذه النتائج مع دراسة (التبيني، 2020) والتي أكدت على الدور الكبير الذي تلعبه حاضنات الأعمال في توفير التمويل الأولي والدعم المالي المستمر لرواد الأعمال، وقد أظهرت الدراسة أن الدعم المالي يُعتبر من العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح المشاريع الناشئة، حيث يوفر للشركات الصغيرة والمتوسطة الوسائل اللازمة للتوسع والنمو في المراحل الأولى من تأسيسها.

جدول رقم (4-2). مستوى الدعم الإداري والاستشاري من حاضنات الأعمال السعودية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإستجابة	الترتيب
1	استفدت من خبرات المستشارين في الحاضنة في تنظيم الهيكل الإداري لمشروعي.	4.03	1.00	80.6%	موافق	5
2	ساعدني الدعم الإداري في تحسين إجراءات العمل داخل المشروع.	4.09	0.63	81.8%	موافق	2
3	تقدم الحاضنة خدمات توجيه وإرشاد تساعدني على اتخاذ قرارات إدارية سليمة.	4.09	0.64	81.8%	موافق	3

4	تسهم الحاضنة في مساعدتي على إعداد الخطط التشغيلية لمشروعي.	4.07	0.75	%81.4	موافق	4
5	الدعم الإداري والاستشاري الذي تقدمه الحاضنة عزز قدرتي على مواجهة التحديات الإدارية.	4.11	0.81	%82.2	موافق	1
	المتوسط الحسابي المرجح للبعد	4.08	0.77	%81.6	موافق	

المصدر : إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-2) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الثاني (الدعم الإداري والاستشاري) من المحور الأول (حاضنات الأعمال)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (4.03 - 4.11)، كما بلغ المتوسط العام للبعد (4.08)، والذي يقع ضمن الفئة الثانية (3.40 > - 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي ويشير إلى مستوى (موافق) وتقبله النسبة المئوية 81.6%، وبلغ الانحراف المعياري للبعد ككل (0.77) ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة يوافقون بنسبة 81.6 % على مستوى الدعم الإداري والاستشاري المقدم من حاضنات الأعمال السعودية.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، حيث جاءت العبارة الأولى، "الدعم الإداري والاستشاري الذي تقدمه الحاضنة عزز قدرتي على مواجهة التحديات الإدارية"، على أعلى متوسط حسابي (4.11)، مما يشير إلى أن الدعم الإداري والاستشاري من الحاضنات يلعب دوراً مهماً في تمكين رواد الأعمال من التغلب على التحديات الإدارية التي قد تواجههم، وبالتالي تحسين القدرة على إدارة المشاريع بفعالية. تليها العبارة الثانية "ساعدني الدعم الإداري في تحسين إجراءات العمل داخل المشروع"، التي حصلت على متوسط حسابي (4.09)، مما يعكس أن الدعم الإداري المقدم من الحاضنات

يسهم في تحسين كفاءة العمليات الداخلية للمشروعات الناشئة، وبالتالي يسهم في تحسين الأداء العام للمشاريع. ثم العبارة الثالثة "تقدم الحاضنة خدمات توجيه وإرشاد تساعدني على اتخاذ قرارات إدارية سليمة"، والتي حصلت أيضاً على متوسط حسابي (4.09)، مما يعني أن التوجيه والإرشاد الإداري المقدم من الحاضنات يعتبر عاملاً مهماً في مساعدة رواد الأعمال على اتخاذ قرارات استراتيجية هامة تؤثر بشكل إيجابي على مستقبل مشاريعهم. أما العبارة "تسهم الحاضنة في مساعدتي على إعداد الخطط التشغيلية لمشروعي"، فقد حصلت على متوسط حسابي (4.07)، مما يشير إلى أن الحاضنات تقدم دعماً مهماً في عملية التخطيط والتوجيه، وهو ما يساعد رواد الأعمال في تحديد أهداف العمل وتنظيم الموارد بشكل يضمن نجاح المشروع. وأخيراً جاءت العبارة "استفدت من خبرات المستشارين في الحاضنة في تنظيم الهيكل الإداري لمشروعي" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.03)، ما يشير إلى أن المستشارين في الحاضنات يقدمون دعماً قيماً في هيكلة الأنظمة الإدارية للمشاريع، على الرغم من أنها لم تحتل المرتبة الأولى.

ونستنتج مما سبق أن الدعم الإداري والاستشاري المقدم من حاضنات الأعمال السعودية له تأثير ملحوظ على قدرة رواد الأعمال في تنظيم وإدارة مشاريعهم، حيث أبدوا موافقة بنسبة 81.6% على مستوى هذا الدعم، حيث وجد أن الحاضنات تقدم دعماً مهماً في مختلف جوانب الإدارة مثل تحسين الإجراءات الداخلية، والتخطيط الاستراتيجي، وتوجيه القرارات الإدارية، ما يسهم في تعزيز كفاءة المشاريع الناشئة.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (الحبيشي، 2021) التي أكدت على أن الدعم الإداري والاستشاري الذي تقدمه الحاضنات يعد من العوامل الحاسمة في تمكين رواد الأعمال من تحسين أداء مشاريعهم وإدارة تحدياتهم الإدارية، حيث أظهرت الدراسة أن رواد الأعمال الذين يتلقون استشارات إدارية فعالة من الحاضنات تكون

لديهم قدرة أكبر على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، مما يسهم في تحسين عمليات العمل داخل المشاريع وتوجيهها نحو النجاح والنمو.

جدول رقم (4-3). مستوى الدعم التدريبي من حاضنات الأعمال السعودية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإستجابة	الترتيب
1	تقدم الحاضنة برامج تدريبية متخصصة في ريادة الأعمال.	4.16	0.72	%83.2	موافق	4
2	ساعدتني البرامج التدريبية على تطوير مهاراتي في التخطيط والتنفيذ للمشروع.	3.97	0.99	%79.4	موافق	5
3	استفدت من الدورات التي نظمتها الحاضنة في مجالات التسويق والإدارة والتمويل.	4.19	0.69	%83.8	موافق	2
4	توفر الحاضنة ورش عمل تفاعلية تساعد على تبادل الخبرات بين الرواد.	4.23	0.74	%84.6	موافق بشدة	1
5	التدريب المقدم من الحاضنة عزز من قدرتي على تطوير مشروعي بفعالية.	4.20	0.68	%84.0	موافق بشدة	3
	المتوسط الحسابي المرجح للبعد	4.15	0.76	%83.0	موافق	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-3) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الثالث (الدعم التدريبي) من المحور الأول (حاضنات الأعمال)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.97 - 4.23)، كما بلغ المتوسط العام للبعد (4.15)، والذي يقع ضمن الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي ويشير إلى مستوى (موافق) وتقابله النسبة المئوية 83.0%، وبلغ الانحراف المعياري للبعد ككل (0.76) ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال

وأصحاب المشاريع الناشئة يوافقون بنسبة 83.0 % على مستوى الدعم التدريبي المقدم من حاضنات الأعمال السعودية.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، حيث حصلت العبارة الأولى، "توفر الحاضنة ورش عمل تفاعلية تساعد على تبادل الخبرات بين الرواد"، على أعلى متوسط حسابي (4.23)، مما يشير إلى أن الورش التفاعلية التي تقدمها الحاضنات تعد من أهم وسائل الدعم التدريبي التي تساعد رواد الأعمال على تبادل الخبرات والتعلم من تجارب الآخرين، وهو ما يعزز تفاعلهم مع البيئة الريادية ويزيد من فعالية التدريب. تليها العبارة الثانية "التدريب المقدم من الحاضنة عزز من قدرتي على تطوير مشروعي بفعالية"، التي حصلت على متوسط حسابي (4.20)، مما يدل على أن التدريب الذي تقدمه الحاضنات يعزز بشكل كبير من قدرة رواد الأعمال على تحسين مشاريعهم وتطويرها بشكل فعال. ثم العبارة الثالثة "استفدت من الدورات التي نظمتها الحاضنة في مجالات التسويق والإدارة والتمويل"، حصلت على متوسط حسابي (4.19)، مما يشير إلى أهمية الدورات التدريبية التي تقدمها الحاضنات في تحسين مهارات رواد الأعمال في مجالات حيوية مثل التسويق والإدارة والتمويل، وهو ما يعكس تأثيراً إيجابياً على أداء مشاريعهم. أما العبارة "تقدم الحاضنة برامج تدريبية متخصصة في ريادة الأعمال"، فقد حصلت على متوسط حسابي (4.16)، مما يعني أن البرامج التدريبية المتخصصة التي تقدمها الحاضنات تساهم بشكل كبير في تطوير مهارات ريادة الأعمال لدى المشاركين. وأخيراً كانت العبارة "ساعدتني البرامج التدريبية على تطوير مهاراتي في التخطيط والتنفيذ للمشروع" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.97)، ما يشير إلى أن البرامج التدريبية ساعدت بشكل جيد في تحسين مهارات التخطيط والتنفيذ، رغم أنها لم تحتل المرتبة الأولى.

ونستنتج مما سبق أن الدعم التدريبي المقدم من حاضنات الأعمال السعودية يحظى بتقدير عالٍ من رواد الأعمال، حيث أبدوا موافقة بنسبة 83.0% على مستوى هذا الدعم، وتظهر النتائج أن الحاضنات تقدم دعماً تدريبياً مهماً في مجالات متنوعة مثل ورش العمل التفاعلية، الدورات المتخصصة في ريادة الأعمال، والتدريب في مجالات التسويق والإدارة، وهو ما يعزز بشكل كبير من مهارات وقدرات رواد الأعمال.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (الفواز، 2017) والتي أظهرت أن التدريب الذي تقدمه حاضنات الأعمال يعد من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز مهارات رواد الأعمال وتطوير مشاريعهم، وأكدت الدراسة على أهمية البرامج التدريبية وورش العمل في تمكين رواد الأعمال من تحسين مهاراتهم في مجالات متعددة مثل التسويق والإدارة والتمويل، وهو ما يعكس تأثيراً إيجابياً في الأداء والنمو المستدام للمشروعات.

جدول رقم (4-4). مستوى الدعم التقني من حاضنات الأعمال السعودية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإستجابة	الترتيب
1	ساعدتني الحاضنة في الوصول إلى تقنيات متطورة تدعم تنفيذ مشروعي بكفاءة.	4.24	0.67	%84.8	موافق بشدة	1
2	تلقيت إرشاداً تقنياً ساعدني في التغلب على التحديات الفنية.	4.22	0.97	%84.4	موافق بشدة	2
3	استفدت من البنية التحتية التكنولوجية التي توفرها الحاضنة (مثل الإنترنت عالي السرعة، أجهزة الحاسب، البرمجيات).	4.18	0.70	%83.6	موافق	4
4	دعمتني الحاضنة في تصميم وتطوير الحلول التقنية الخاصة بمشروعي.	4.22	0.77	%84.4	موافق بشدة	3
5	ساهم الدعم التقني من الحاضنة في رفع كفاءة العمليات داخل مشروعي الريادي	4.18	0.71	%83.6	موافق	5
	المتوسط الحسابي المرجح للبعد	4.21	0.76	%84.2	موافق بشدة	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-4) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الرابع (الدعم التقني) من المحور الأول (حاضنات الأعمال)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (4.18 - 4.24)، كما بلغ المتوسط العام للبُعد (4.21)، والذي يقع ضمن الفئة الأولى (4.20 - 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي ويشير إلى مستوى (موافق بشدة) وتقابلته النسبة المئوية 84.2 %، وبلغ الانحراف المعياري للبُعد ككل (0.76) ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة يوافقون بشدة بنسبة 84.2 % على مستوى الدعم التقني المقدم من حاضنات الأعمال السعودية.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، حيث حصلت العبارة الأولى "ساعدتني الحاضنة في الوصول إلى تقنيات متطورة تدعم تنفيذ مشروعي بكفاءة" على أعلى متوسط حسابي (4.24)، مما يشير إلى أن حاضنات الأعمال توفر تقنيات متطورة تساهم بشكل كبير في تحسين تنفيذ المشاريع، وهو دعم حاسم لرواد الأعمال في تعزيز كفاءاتهم التقنية. تليها العبارة الثانية "تلقيت إرشاداً تقنياً ساعدني في التغلب على التحديات الفنية" بمتوسط حسابي (4.22)، مما يدل على أن الإرشادات التقنية التي تقدمها الحاضنات تساعد في التغلب على التحديات التقنية التي قد يواجهها رواد الأعمال، مما يعكس الدور الحيوي الذي تلعبه الحاضنات في تقديم دعم استشاري تقني فعال. ثم العبارة الثالثة "دعمتني الحاضنة في تصميم وتطوير الحلول التقنية الخاصة بمشروعي" حصلت على متوسط حسابي (4.22)، مما يشير إلى أن الحاضنات تقدم دعماً قوياً في تطوير حلول تقنية مخصصة تلأئم احتياجات المشاريع الناشئة، وهو ما يعزز من قدرتها على الابتكار وتحقيق التفوق التكنولوجي. ثم العبارة الرابعة "استفدت من البنية

التحتية التكنولوجية التي توفرها الحاضنة (مثل الإنترنت عالي السرعة، أجهزة الحاسب، البرمجيات) حصلت على متوسط حسابي (4.18)، مما يدل على أن البنية التحتية التكنولوجية التي تقدمها الحاضنات تساهم بشكل جيد في تحسين بيئة العمل التقنية لرواد الأعمال. وأخيراً العبارة "ساهم الدعم التقني من الحاضنة في رفع كفاءة العمليات داخل مشروع الريادي" حصلت على متوسط حسابي (4.18)، مما يعكس تأثيراً إيجابياً للمساعدة التقنية في تحسين الأداء العام للمشروعات.

ونستنتج مما سبق بأن الدعم التقني المقدم من حاضنات الأعمال السعودية يظهر أنه يحظى بتقدير عالٍ من قبل رواد الأعمال، حيث بلغت نسبة الموافقة بشدة 84.2%، وأشارت النتائج أن الحاضنات تقدم دعماً تقنياً هاماً في جوانب متعددة مثل توفير تقنيات متطورة، والإرشاد التقني، وتطوير الحلول التقنية، وكذلك البنية التحتية التكنولوجية.

تتفق هذه النتائج مع دراسة (Chan and Lau, 2023) والتي أكدت على أهمية الدعم التقني الذي تقدمه حاضنات الأعمال في تعزيز قدرة رواد الأعمال على تنفيذ مشاريعهم بكفاءة، حيث أظهرت الدراسة أن توفير تقنيات متطورة، والإرشاد التقني، ودعم تصميم الحلول التقنية يلعب دوراً رئيسياً في تسهيل الابتكار وتحقيق التميز التكنولوجي في المشاريع الناشئة.

جدول رقم (4-5). واقع حاضنات الأعمال السعودية.

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإستجابة	الترتيب
الدعم التقني	4.21	0.76	84.2%	موافق بشدة	1
الدعم التدريبي	4.15	0.76	83.0%	موافق	2
الدعم المالي	4.11	0.84	82.2%	موافق	3
الدعم الإداري والاستشاري	4.08	0.77	81.6%	موافق	4
المتوسط الحسابي المرجح لحاضنات الأعمال	4.14	0.78	82.8%	موافق	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-5) عبارة عن التحليل الإحصائي لأبعاد المحور الأول (حاضنات الأعمال)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل بُعد من الأبعاد. بلغ المتوسط العام (4.14)، والذي يقع ضمن الفئة الثانية (3.40 - 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي ويشير إلى مستوى (موافق) وتقبله النسبة المئوية 82.8%، وبلغ الانحراف المعياري للبُعد ككل (0.78) ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة يوافقون بنسبة 82.8 % على جوانب حاضنات الأعمال.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب الأبعاد تنازلياً حسب درجة الموافقة، فنجد أن:

▪ **الدعم التقني:** حصل على أعلى متوسط حسابي (4.21)، مما يعني أن حاضنات الأعمال السعودية

تقدم دعماً تقنياً قوياً يساهم في نجاح المشاريع الناشئة، ويرتقي بمستوى الكفاءة التقنية لديها، ويمثل

هذا الدعم "موافق بشدة"، وهو ما يدل على أهمية الدعم التقني بالنسبة لرواد الأعمال.

▪ **الدعم التدريبي:** جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.15)، ويعكس فعالية البرامج التدريبية

التي تقدمها حاضنات الأعمال في تعزيز مهارات رواد الأعمال، ودعم التدريب في مجالات ريادة

الأعمال، والتسويق، والإدارة يظهر تأثيراً كبيراً على تطور المشاريع.

▪ **الدعم المالي:** حصل على متوسط حسابي (4.11) وهو ضمن مستوى "موافق"، ويشير ذلك إلى أن

الدعم المالي المقدم من الحاضنات مهم في تحسين القدرة التنافسية للمشاريع الناشئة.

▪ **الدعم الإداري والاستشاري:** جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.08)، مما يعكس أن هذا

البُعد يحظى بتقدير جيد من قبل رواد الأعمال.

ونستنتج مما سبق أن الحاضنات السعودية تُظهر أداءً جيداً في دعم المشاريع الناشئة من خلال

الأبعاد الأربعة: الدعم التقني، التدريبي، المالي، والإداري،

تتفق هذه النتائج مع دراسة (الحبيشي، 2021)، ودراسة (عرقوب، 2023) حيث أكدت على أن الدعم التقني

والتدريبي يعتبران من العوامل الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع الناشئة، حيث يظهر أن حاضنات الأعمال

تلعب دوراً مهماً في تعزيز الكفاءة التقنية والقدرات الإدارية والمالية لرواد الأعمال، مما يعكس الدور الفاعل

لتلك الحاضنات في تطوير بيئة ريادة الأعمال.

2/ مستوى ريادة الأعمال:

تم تحليل عبارات المحور الثاني لأداة الدراسة عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-6). مستوى ريادة الأعمال لدى أصحاب المشاريع الناشئة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الإستجابة	الترتيب
1	تسهم حاضنات الأعمال في تحسين قدرتي على ابتكار أفكار ريادية جديدة.	4.20	0.77	%84.0	موافق بشدة	4
2	ساعدتني الحاضنة في تطوير مهاراتي الريادية وتعزيز قدراتي القيادية.	4.25	0.68	%85.0	موافق بشدة	2
3	تساعدني الحاضنة في بناء شبكة علاقات واسعة مع مستثمرين وأصحاب خبرات في ريادة الأعمال.	4.19	0.75	%83.8	موافق	5
4	من خلال الحاضنة، أصبحت قادراً على اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل لمشروعي.	3.99	1.01	%79.8	موافق	8
5	دعم الحاضنة يجعلني أكثر استعداداً لتحمل المخاطر المتعلقة بتطوير مشروعي الريادي.	4.07	1.01	%81.4	موافق	7
6	تسهم الحاضنة في توجيهي نحو تحقيق التميز والابتكار في مجال عملي.	4.30	0.73	%86.0	موافق بشدة	1
7	الدعم المقدم من الحاضنة يعزز من قدرتي على المنافسة في السوق المحلي والعالمي.	4.18	0.85	%83.6	موافق	6
8	أسهمت الحاضنة في تطوير خطط نمو استراتيجية لمشروعي.	4.22	0.88	%84.4	موافق بشدة	3
	المتوسط الحسابي المرجح للبعد	4.18	0.84	%83.6	موافق	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-6) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني (ريادة الأعمال)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3.99 - 4.30)، كما بلغ المتوسط العام للبُعد (4.18)، والذي يقع ضمن الفئة الثانية (3.40 - 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي ويشير إلى مستوى (موافق) وتقبله النسبة المئوية 83.6 %، وبلغ الانحراف المعياري للبُعد ككل (0.84) ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة يوافقون بنسبة 83.6 % على مستوى ريادة الأعمال.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، فنجد أن العبارة " تسهم الحاضنة في توجيهي نحو تحقيق التميز والابتكار في مجال عملي " حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.30)، مما يشير إلى أن الحاضنات تلعب دوراً مهماً في توجيه رواد الأعمال نحو الابتكار والتميز في مجالات عملهم، ثم العبارة " ساعدتني الحاضنة في تطوير مهاراتي الريادية وتعزيز قدراتي القيادية " جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.25)، مما يدل على أن الحاضنات توفر بيئة تساهم في تطوير المهارات الريادية والقيادية، وهو ما يُعد عنصراً أساسياً في تعزيز قدرات أصحاب المشاريع. ثم العبارة "أسهمت الحاضنة في تطوير خطط نمو استراتيجية لمشروعي" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.22)، وهذا يشير إلى دور الحاضنات في مساعدة رواد الأعمال على وضع خطط نمو استراتيجية واضحة وفعالة، ما يعزز فرص نجاح المشاريع. ثم العبارة " تسهم حاضنات الأعمال في تحسين قدرتي على ابتكار أفكار ريادية جديدة " حصلت على متوسط حسابي (4.20)، مما يبرز الأثر الإيجابي للحاضنات في تعزيز القدرة على الابتكار وتوليد أفكار جديدة للمشاريع. ثم العبارة " الدعم المقدم من الحاضنة يعزز من قدرتي على

المنافسة في السوق المحلي والعالمي" جاء بمتوسط حسابي (4.18)، وهذا يشير إلى أن الدعم المقدم يساهم في تحسين قدرة المشاريع على التنافس محلياً ودولياً. ثم العبارة "تساعدني الحاضنة في بناء شبكة علاقات واسعة مع مستثمرين وأصحاب خبرات في ريادة الأعمال" حصلت على متوسط حسابي (4.19)، مما يدل على أن الحاضنات تساعد في بناء علاقات استراتيجية تساهم في تطور المشاريع. وأخيراً، العبارة "من خلال الحاضنة، أصبحت قادراً على اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل لمشروعي" حصلت على أدنى متوسط حسابي (3.99)، مما يشير إلى أن هذا الجانب قد يحتاج إلى تحسين في كيفية تقديم الدعم لاتخاذ قرارات استراتيجية.

ونستنتج مما سبق أن تحليل مستوى ريادة الأعمال يظهر أن الحاضنات السعودية تقدم دعماً جيداً للرواد في مختلف جوانب ريادة الأعمال، لا سيما في مجال الابتكار والتطوير القيادي، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (العنزي وآخرون، 2023) والتي أكدت على أهمية دور حاضنات الأعمال في تعزيز الابتكار والقدرات القيادية لرواد الأعمال، حيث أن الدعم الذي تقدمه الحاضنات في مجالات تطوير المهارات الريادية، وبناء الشبكات الاستراتيجية، وتحقيق التميز في المشاريع يسهم بشكل كبير في نجاح وازدهار المشاريع الناشئة.

4.2 نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم المالي وتنمية ريادة الأعمال.

لاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (الدعم المالي) والمتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-7). العلاقة بين توافر الدعم المالي وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الانحدار الخطي البسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	إختبار (T)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	إختبار F	الدلالة الإحصائية
الحد الثابت	1.834	8.375**	0.668**	0.447	117.9**	.000
الدعم المالي	0.570	10.86**				

المتغير التابع: تنمية ريادة الأعمال

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين (الدعم المالي) و(تنمية ريادة الأعمال). يتضح أن قيمة الإختبار (F) المتعلق بنموذج الانحدار والتي بلغت (117.9) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار. كما يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل (الدعم المالي) في النموذج (β) والذي بلغ (0.570) وهي قيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الإختبار (T) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في النموذج، كما نجد أن الحد الثابت والذي بلغ معاملته (1.834) هو أيضاً جاء بتأثير موجب ودال إحصائياً في النموذج وفقاً لقيمة إختبار (T) المقابل له. هذا بالإضافة إلى قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع (R) والذي بلغ (0.668) ويشير إلى علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين المتغيرين، وكذلك نجد أن معامل التحديد والذي بلغ (0.447) مما يشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (الدعم المالي) في إحداث التغير في المتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) بلغ 44.7%. وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الأولى للدراسة والتي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم المالي وتنمية ريادة الأعمال، وهي علاقة إيجابية قوية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم الإداري والاستشاري وتنمية ريادة الأعمال.

لاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (الدعم الإداري والاستشاري) والمتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-8). العلاقة بين توافر الدعم الإداري والاستشاري وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الانحدار

الخطي البسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	إختبار (T)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	إختبار F	الدلالة الإحصائية
الحد الثابت	1.118	**5.048	**0.757	0.572	**195.36	.000
الدعم الإداري والاستشاري	0.750	**13.98				

المتغير التابع: تنمية ريادة الأعمال

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين (الدعم الإداري والاستشاري) و(تنمية ريادة الأعمال). يتضح أن قيمة الإختبار (F) المتعلق بنموذج الانحدار والتي بلغت (195.36) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار. كما يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل (الدعم الإداري والاستشاري) في النموذج (β) والذي بلغ (0.750) وهي قيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (T) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في النموذج، كما نجد أن الحد الثابت والذي بلغ معاملته (1.118) هو أيضاً جاء بتأثير موجب ودال إحصائياً في النموذج وفقاً لقيمة إختبار (T) المقابل له. هذا بالإضافة إلى قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع (R) والذي بلغ (0.757) ويشير إلى علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين المتغيرين،

وكذلك نجد أن معامل التحديد والذي بلغ (0.572) مما يشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (الدعم الإداري والاستشاري) في إحداث التغير في المتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) بلغ 57.2%. وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الثانية للدراسة والتي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم الإداري والاستشاري وتنمية ريادة الأعمال، وهي علاقة إيجابية قوية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم التدريبي وتنمية ريادة الأعمال.

لاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (الدعم التدريبي) والمتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-9). العلاقة بين الدعم التدريبي وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الانحدار الخطي البسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	إختبار (T)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	إختبار F	الدلالة الإحصائية
الحد الثابت	0.750	**4.076	**0.842	0.708	**354.73	.000
الدعم التدريبي	0.826	**18.834				

المتغير التابع: تنمية ريادة الأعمال

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين (الدعم التدريبي) و(تنمية المحتوى المحلي). يتضح أن قيمة الإختبار (F) المتعلق بنموذج الانحدار والتي بلغت (354.73) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار. كما يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل (الدعم التدريبي) في النموذج (β) والذي بلغ (0.826) وهي قيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (T) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في النموذج، كما نجد أن الحد الثابت والذي بلغ معاملته (0.750) هو أيضاً جاء بتأثير موجب ودال إحصائياً في النموذج وفقاً

لقيمة إختبار (T) المقابل له. هذا بالإضافة إلى قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع (R) والذي بلغ (0.842) ويشير إلى علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين المتغيرين، وكذلك نجد أن معامل التحديد والذي بلغ (0.708) مما يشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (الدعم التدريبي) في إحداث التغير في المتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) بلغ 70.8 %. وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الثالثة للدراسة والتي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم التدريبي وتنمية ريادة الأعمال، وهي علاقة إيجابية قوية.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم التقني وتنمية ريادة الأعمال.

لاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل (الدعم التقني) والمتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-10). العلاقة بين توافر الدعم التقني وتنمية ريادة الأعمال بطريقة الانحدار الخطي البسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	إختبار (T)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	إختبار F	الدلالة الإحصائية
الحد الثابت	0.604	**3.467	**0.864	0.747	**430.02	.000
الدعم التقني	0.850	**20.74				

المتغير التابع: تنمية ريادة الأعمال

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين (الدعم التقني) و(تنمية ريادة الأعمال). يتضح أن قيمة الإختبار (F) المتعلق بنموذج الانحدار والتي بلغت (430.02) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار. كما يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل (الدعم

التقني) في النموذج (β) والذي بلغ (0.850) وهي قيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (T) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الإنحدار في النموذج، كما نجد أن الحد الثابت والذي بلغ معاملته (0.604) هو أيضاً جاء بتأثير موجب ودال إحصائياً في النموذج وفقاً لقيمة اختبار (T) المقابل له. هذا بالإضافة إلى قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع (R) والذي بلغ (0.864) ويشير إلى علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين المتغيرين، وكذلك نجد أن معامل التحديد والذي بلغ (0.747) مما يشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (الدعم التقني) في إحداث التغير في المتغير التابع (تنمية ريادة الأعمال) بلغ 74.7 %. وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الرابعة للدراسة والتي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين توافر الدعم التقني وتنمية ريادة الأعمال، وهي علاقة إيجابية قوية.

4.3 الفروق في متغيري أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية لأفراد العينة:

تم استخدام اختبار (T) للعينات المستقلة وأسلوب تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4-11). نتائج اختبار (T) للعينات المستقلة لدراسة الفروق في متوسطات استجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	الدلالة الإحصائية
حاضنات الأعمال	ذكر	112	4.17	0.42	1.396	0.165
	أنثى	36	4.02	0.90		
تنمية ريادة الأعمال	ذكر	112	4.24	0.47	2.266	0.025
	أنثى	36	3.98	0.88		

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-11) يوضح نتائج اختبار (T) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة (حاضنات الأعمال - تنمية ريادة الأعمال) وفقاً لمتغير الجنس، وبمتابعة قيم الاختبار (T) وبمقارنة قيم الدلالة الإحصائية مع مستوى المعنوية (0.05) نجد الآتي:

لا توجد فروقات معنوية في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو (حاضنات الأعمال) تعزى لمتغير الجنس - حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.165) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05). بينما توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو (تنمية ريادة الأعمال) تعزى لمتغير الجنس - حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.025) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذه الفروق لصالح الذكور بالمتوسط الحسابي الأعلى.

جدول رقم (4-12). نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير العمر.

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
حاضنات الأعمال	بين المجموعات	0.31	3	0.10	0.308	0.819
	داخل المجموعات	48.01	144	0.33		
	الكلي	48.32	147			
تنمية ريادة الأعمال	بين المجموعات	1.22	3	0.41	1.105	0.349
	داخل المجموعات	52.96	144	0.37		
	الكلي	54.18	147			

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-12) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة (حاضنات الأعمال - تنمية ريادة الأعمال) وفقاً لمتغير العمر، وبمتابعة قيم الاختبار (F) وقيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى عدم معنوية الفروق، وبالتالي فإنه: لا توجد فروقات معنوية في استجابات أفراد العينة حول كل من "حاضنات الأعمال" و "تنمية ريادة الأعمال" بناءً على متغير العمر، حيث أن قيم الدلالة الإحصائية لكل من المتغيرين كانت أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود تأثير معنوي لهذا المتغير.

جدول رقم (4-13). نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي.

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
حاضنات الأعمال	بين المجموعات	1.17	3	0.391	1.194	0.314
	داخل المجموعات	47.15	144	0.327		
	الكلية	48.32	147			
تنمية ريادة الأعمال	بين المجموعات	0.80	3	0.268	0.723	0.540
	داخل المجموعات	53.38	144	0.371		
	الكلية	54.18	147			

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-13) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة (حاضنات الأعمال - تنمية ريادة الأعمال) وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، وبمتابعة قيم الاختبار (F) وقيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى عدم معنوية الفروق، وبالتالي فإنه: لا توجد فروقات معنوية في استجابات أفراد العينة

حول كل من "حاضنات الأعمال" و "تنمية ريادة الأعمال" بناءً على متغير المستوى التعليمي، حيث أن قيم الدلالة الإحصائية لكل من المتغيرين كانت أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود تأثير معنوي لهذا المتغير.

جدول رقم (4-14). نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة.

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
حاضنات الأعمال	بين المجموعات	1.42	3	0.47	1.452	0.230
	داخل المجموعات	46.90	144	0.33		
	الكلي	48.32	147			
تنمية ريادة الأعمال	بين المجموعات	0.58	3	0.19	0.522	0.668
	داخل المجموعات	53.60	144	0.37		
	الكلي	54.18	147			

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-14) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة (حاضنات الأعمال – تنمية ريادة الأعمال) وفقاً لمتغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة ، وبمتابعة قيم الإختبار (F) وقيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى عدم معنوية الفروق، وبالتالي فإنه: لا توجد فروقات معنوية في استجابات أفراد العينة حول كل من "حاضنات الأعمال" و "تنمية ريادة الأعمال" بناءً على متغير مدة الاحتضان داخل الحاضنة، حيث أن قيم الدلالة الإحصائية لكل من المتغيرين كانت أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود تأثير معنوي لهذا المتغير.

جدول رقم (4-15). نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات إستجابات أفراد

العينة نحو متغيري أداة الدراسة وفقاً لمتغير نوع المشروع الريادي.

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
حاضنات الأعمال	بين المجموعات	0.95	3	0.315	0.959	0.414
	داخل المجموعات	47.38	144	0.329		
	الكلي	48.32	147			
تنمية ريادة الأعمال	بين المجموعات	0.81	3	0.269	0.727	0.538
	داخل المجموعات	53.37	144	0.371		
	الكلي	54.18	147			

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2025

الجدول (4-15) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات

إستجابات أفراد العينة نحو متغيري أداة الدراسة (حاضنات الأعمال - تنمية ريادة الأعمال) وفقاً لمتغير نوع

المشروع الريادي، وبمتابعة قيم الاختبار (F) وقيم الدلالة الإحصائية نجدها جاءت أكبر من مستوى المعنوية

(0.05) مما يشير إلى عدم معنوية الفروق، وبالتالي فإنه: لا توجد فروقات معنوية في استجابات أفراد العينة

حول كل من "حاضنات الأعمال" و "تنمية ريادة الأعمال" بناءً على متغير نوع المشروع الريادي، حيث أن

قيم الدلالة الإحصائية لكل من المتغيرين كانت أكبر من 0.05، مما يشير إلى عدم وجود تأثير معنوي لهذا

المتغير.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات

يتطرق هذا الفصل لمُلخص النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، بالإضافة إلى التوصيات والمقترحات التي تقدمها الدراسة الحالية وهي كما يلي:

5.1 النتائج:

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- 1- أظهرت النتائج أن الدعم المالي الذي تقدمه حاضنات الأعمال السعودية يسهم بشكل كبير في تعزيز الاستقرار المالي للمشاريع الريادية، ويساعد على إطلاقها بنجاح، مما يشير إلى أهمية التمويل الأولي في مراحل التأسيس والنمو المبكر للمشاريع.
- 2- أظهرت النتائج أن الدعم الإداري والاستشاري الذي توفره الحاضنات يعكس أثراً إيجابياً في تمكين رواد الأعمال من مواجهة التحديات الإدارية وتحسين كفاءة العمل، مما يبرز دور الإرشاد الإداري في تحسين أداء المشاريع الناشئة.
- 3- أظهرت النتائج أن الدعم التدريبي المتمثل في ورش العمل والدورات التخصصية التي تقدمها الحاضنات بلعب دوراً مهماً في تنمية المهارات الريادية، خاصة في مجالات التسويق والإدارة والتمويل، مما يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية للمشاريع.
- 4- أظهرت النتائج أن الدعم التقني يُعد أحد أقوى أوجه الدعم التي تقدمها الحاضنات السعودية، حيث يساعد رواد الأعمال على الوصول إلى تقنيات حديثة وتجاوز التحديات الفنية، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة تنفيذ المشاريع وجودة الخدمات أو المنتجات المقدمة.

5- أظهرت النتائج أن الحاضنات تسهم في تعزيز القدرات الريادية والقيادية لأصحاب المشاريع، وتساعدهم

في تبني خطط نمو استراتيجية وابتكارية، مما يدل على الدور التنموي الشامل لحاضنات الأعمال في

بناء بيئة ريادية مستدامة.

6- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم الأربعة (المالي، الإداري

والاستشاري، التدريبي، التقني) وتنمية ريادة الأعمال، ما يؤكد أهمية التكامل بين هذه الأبعاد لتحقيق

نتائج فعالة في تنمية الريادة.

7- أظهرت النتائج عدم وجود فروقات معنوية في تقييم أفراد العينة لخدمات الحاضنات وفقاً لمتغيرات

الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مدة الاحتضان، ونوع المشروع، ما يشير إلى عدالة وفعالية الخدمات

المقدمة لكافة الفئات.

8- أظهرت النتائج أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في تنمية ريادة الأعمال تعزى لمتغير الجنس، وهو

ما قد يشير إلى اختلاف في استجابة الذكور والإناث للتأثيرات الريادية أو تفاعلهم مع الفرص المقدمة من

الحاضنات.

5.2 التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة التي أظهرت فعالية متعددة الأبعاد للدعم المقدم من حاضنات الأعمال

السعودية في تنمية ريادة الأعمال، لذا يقدم الباحث التوصيات التالية:

1- ضرورة تعزيز التكامل المنهجي بين الدعم المالي، الإداري، التدريبي، والتقني داخل الحاضنات، لما له

من أثر مباشر ومثبت إحصائياً في دعم وتنمية ريادة الأعمال، وذلك من خلال تطوير نماذج دعم

شاملة تعتمد على التكامل بين هذه الأبعاد لتحقيق فعالية أكبر في النتائج الريادية.

2- توصي الدراسة بضرورة توفير برامج تمويل مرنة وموجهة حسب المراحل المختلفة (البداية، النمو، التوسع) لضمان الاستدامة المالية للمشاريع الناشئة.

3- توصي الدراسة بتطوير برامج استشارية متخصصة حسب نوع المشاريع المحتضنة (صناعية، تقنية، خدمية...) لتقديم استشارات إدارية دقيقة تتلاءم مع طبيعة النشاط، مع تعزيز مهارات اتخاذ القرار وإدارة الأزمات لدى رواد الأعمال.

4- توصي الدراسة بتوفير بنى تحتية رقمية متقدمة داخل الحاضنات (مثل أدوات التحليل البياني، الذكاء الاصطناعي،... الخ) لتشجيع الاستخدام الفعال للتقنية وتحقيق أفضل المخرجات الريادية.

5- توصي الدراسة بإعداد برامج تطوير مهني لريادي الأعمال تركز على بناء الرؤية الريادية، وإعداد خطط النمو، والابتكار في تقديم المنتجات والخدمات، واستراتيجيات التوسع، بما يعزز من جاهزية المشاريع للانتقال من الاحتضان إلى السوق.

6- توصي الدراسة بإجراء بحوث نوعية مستقبلية لفهم الأسباب الكامنة وراء الفروقات بين الجنسين في تنمية ريادة الأعمال، وتقديم توصيات عملية لتمكين النساء بشكل أكبر في المجال الريادي.

5.3 مقترحات لدراسات مستقبلية:

تقدم الدراسة عدداً من المقترحات البحثية المستقبلية كما يلي:

- 1- دراسة مقارنة لفعالية الحاضنات في المناطق الحضرية مقابل المناطق الريفية.
- 2- دراسة نوعية للفروقات بين الجنسين في الاستفادة من برامج الحاضنات.
- 3- دراسة العلاقة بين مستوى النضج الرقمي للحاضنات وأداء المشاريع المحتضنة.
- 4- تحليل الأثر طويل المدى للدعم المقدم من الحاضنات على نمو وتوسع المشاريع المحتضنة.

5.3 الخاتمة:

وختاماً لما سبق، وبعد ما تم التطرق إليه خلال هذه الدراسة، التي تم تقسيمها إلى خمسة فصول، تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، حيث تم عرض مقدمة الدراسة، وتحديد مشكلتها، وبيان أهميتها، وأهدافها، وفروضها، بالإضافة إلى توضيح المصطلحات والدراسات السابقة. وتناول الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات ذات الصلة بموضوع دعم حاضنات الأعمال وتنمية ريادة الأعمال، بينما تناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية، والفصل الرابع عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها، أما الفصل الخامس فقد ركز على أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتوصيات العلمية والمقترحات البحثية المستقبلية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، أبرزها أن الحاضنات تلعب دوراً محورياً في دعم المشاريع الريادية في مراحلها المبكرة، وتسهم في تحسين المهارات الإدارية والتقنية لأصحاب المشاريع، إضافة إلى تعزيز الاستقرار المالي والتشغيلي لتلك المشاريع. كما قدمت الدراسة توصيات ومقترحات تسهم في تعزيز دور الحاضنات في بناء بيئة ريادية مستدامة، من خلال تحسين جودة الدعم، والتكامل بين أبعاده، ومواءمته مع احتياجات الرياديين في السوق المحلي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية.

- إبراهيم، روي أحمد. (2021). دور ريادة الأعمال في إدارة الإبداع التنظيمي: بحث تطبيقي لعينة من الأكاديميين. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، 17(3)، 214-231.
- البطل، سهام فاروق محمد. (2024). أثر ريادة الأعمال على التميز التنظيمي: الدور الوسيط للقيادة: دراسة ميدانية على البنوك التجارية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، 15(4)، 618-662.
- بوكحال، فتحية (2023)، دور حاضنات الاعمال الجامعية في انشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة: دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة بومرداس، مجلة أبعاد اقتصادية ، مج13 ، ع1 ، 430 -451.
- بوكحال، فتحية (2023)، دور حاضنات الاعمال الجامعية في انشاء ومرافقة المؤسسات الناشئة: دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة بومرداس ، مجلة أبعاد اقتصادية ، مج13 ، ع1 ، 430 -451.
- التبيني ، قيس خالد (2020) ، أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، الأردن.
- التبيني ، قيس خالد (2020) ، أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت، الأردن.
- جاد الله ، باسم سليمان (2018)، دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر : دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية، جمعة المنوفية ، مج33 ، ع4 ، 138 -223.

- جاد الله ، باسم سليمان (2018)، دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر : دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية، جمعة المنوفية ، مج33 ، ع4 ، 138-223.
- الحبشي، أيمن قاسم ناجي (2021)، دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، جامعة البيضاء، مج3 ، ع2 ، 689-714.
- الحبشي، أيمن قاسم ناجي (2021)، دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، جامعة البيضاء، مج3 ، ع2 ، 689-714.
- الحبشي، أيمن قاسم ناجي (2021)، دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية، مجلة جامعة البيضاء، جامعة البيضاء، مج3 ، ع2 ، 689-714.
- الحربي، علي، والشمري، محمد. (2022). القيادة الريادية وإدارة الابتكار .مجلة استراتيجيات الأعمال، 13(2)، 45-58.
- الخريسات، راية زيادة. (2024). أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على مشاريع وزارة الطاقة والثروة المعدنية في الأردن .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- خصاونة ، عاكف لطفي (2021)، إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال ، دار الحامد ، عمان.
- الخياط، عبد العزيز .(2021). إدارة الابتكار والإبداع في المنظمات .عمان: دار وائل للنشر.
- رمضان ، إيمان (2022)، دور حاضنات الاعمال الجامعية في أرساء مبادئ الاقتصاد الدائري : دراسة ميدانية على حاضنات الاعمال الجامعية الجزائرية ، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ، مج11 ، ع1 ، 727-753.

- سعد ، قمرء ظافر (2023)، أثر حاضنات الاعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاري الصغيرة في المملكة العربية السعودية ، مجلة الاقتصاد والأعمال ، مج31 ، ع1 ، 74 -101.
- سعد ، قمرء ظافر (2023)، أثر حاضنات الاعمال في تنمية القدرات الإبداعية للمشاري الصغيرة في المملكة العربية السعودية ، مجلة الاقتصاد والأعمال ، مج31 ، ع1 ، 74 -101.
- سعد، زمزم صالح (2023)، أنموذج مقترح لتطوير البحث العلمي بالجامعات اليمنية الحكومية في ضوء تجربة حاضنات الأعمال، بحث مقدم إلى المؤتمر الخامس للتعليم العالي في اليمن بعنوان (البحث العلمي في اليمن واحتياجات التنمية) ، صنعاء ، اليمن .
- السعيد ، سعدة (2021)، دور الحاضنات التكنولوجية في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، بحث مقدم للملتقى الوطني الأول حول استراتيجيات التنظيم ومراقبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر .
- السكارنة، بلال خلف. (2020). المشاريع الصغيرة والريادة .مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 10.3(3)
- سليمان ، أمل علي و عبد القادر ، فيصل عوض (2020)، دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة بالملكة العربية السعودية بالتطبيق على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، المجلة العلمية للدراسات البيئية والتجارية ، كلية التجارة بالإسماعيلية ، جامعة قناة السويس ، 11(1).
- سمارة ، عمر محمد علي (2021)، دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع الريادية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن.

- سمارة ، عمر محمد علي (2021)، دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع الريادية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن.
- سمارة ، عمر محمد علي (2021)، دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع الريادية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن.
- الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن &المبيري، وفاء بنت ناصر .(2021). ريادة الأعمال (ط2). الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- صبرة ، محمود و بخيت ، محمد حسن (2022)، حاضنات الاعمال ودورها في نجاح المشاريع الريادية : دراسة تطبيقية على حاضنات قطاع غزة من 2006 -2017 .
- عبد الحميد ، منال السيد (2018)، حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي ، المركز العربي للبحوث والدراسات .
- العتيبي، ماجد بن غزاي (2023)، دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار وتحقيق رؤية المملكة 2030، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، ع1 ، 91 - 124.
- العتيبي، ماجد بن غزاي (2023)، دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار وتحقيق رؤية المملكة 2030، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، ع1 ، 91 - 124.
- عرقوب ، خديجة (2023)، دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال الرقمية، مجلة ارساد للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مج6، ع1 ، 69 -78.

- عرقوب ، خديجة (2023)، دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال الرقمية، مجلة ارساد للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مج6، ع1 ، 69-78.
- العطوي، مهند حميد. (2021). أثر المرونة الاستراتيجية في ريادة منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركات الصغيرة العاملة في قطاع صناعة المواد الإنشائية في محافظة النجف .رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
- علي ، السيد صلاح الدين (2020)، حاضنات الاعمال التكنولوجية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر ، مج11 ، ع1 ، الجزء الثاني ، 1-37.
- العمري، سامر أحمد ، &مقدادي، يونس. (2021). أثر إستراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة أربد .مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، 5(1)، 168-189.
- العنزي ، نوف عطالله و العنزي ، عطايف لاحق والصلحاني ، نورة (2023)، دور حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية في دعم الفكر الريادي في ظل اقتصاد المعرفة ومتطلبات تفعيلها وفقاً للوثائق المرجعية ، مجلة المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ، ع7، مج45، 1-21.
- العنزي ، نوف عطالله و العنزي ، عطايف لاحق والصلحاني ، نورة (2023)، دور حاضنات الأعمال بالجامعات السعودية في دعم الفكر الريادي في ظل اقتصاد المعرفة ومتطلبات تفعيلها وفقاً للوثائق المرجعية ، مجلة المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ، ع7، مج45، 1-21.
- غربي ، العيد (2023)، أثر حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الروح المقاولاتية لدى الطلبة : دراسة تطبيقية لطلبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة ، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي بالجزائر ، مج6 ، ع2 ، 588-606.

- غربي ، العيد (2023)، أثر حاضنات الأعمال في دعم وتنمية الروح المقاولاتية لدى الطلبة : دراسة تطبيقية لطلبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة ، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي بالجزائر ، مج6 ، ع2 ، 588 -606.
- الفليت، خلود عطية أحمد (2021)، الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية ودورها في جودة مخرجات المشاريع الريادية : دراسة تطبيقية مقارنة على حاضنات الأعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية والجامعة الإسلامية بغزة ، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال ، مج11 ، ع2 ، 204 -228.
- الفواز ، عمران محمد (2017)، دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الاعمال في الجامعات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الأردن.
- الفواز ، عمران محمد (2017)، دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الاعمال في الجامعات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الأردن.
- الفواز ، عمران محمد (2021)، دور حاضنات الأعمال في توجيه الطلبة نحو ريادة الاعمال في الجامعات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الأردن.
- المبيضين، حلا يوسف عدنان. (2021). ريادة الأعمال وأثرها في المسؤولية الاجتماعية: دراسة حالة على شركة زين الأردنية .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- مراد، زيد. (2022). الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة .الملتقى الدولي حول المقاولاتية، التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلم التيسير، الجزائر.
- الموسى، فهد .(2021). ريادة الأعمال: المخاطر والاستراتيجيات .الرياض: دار الفجر للنشر.

- موقع حاضنات السعودية ، متاح على الرابط التالي :

<https://saudiincubators.sa/ar/indicatorsphqkhj>

- المؤيد ، وحدة (2018)، دور الحاضنات التكنولوجية في الجامعات اليمنية بوصفها مدخلاً للتحول الى مجتمع المعرفة ، دراسات التعليم الجامعي وضمان الجودة جامعة صمعاء، اليمن ، مج6 ، ع11 ، 552-582.

- النجار، فايز جمعة صالح، &العلي، عبد الستار محمد .(2020). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة (ط2). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

- اليزيدي ، رزق الله و حسن ، عباس (2022)، أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال ، مركز رفاد للدراسات والأبحاث ، مج12 ، ع6 ، 688-718.

- اليزيدي ، رزق الله و حسن ، عباس (2022)، أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال ، مركز رفاد للدراسات والأبحاث ، مج12 ، ع6 ، 688-718.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

- Alotaibi, F. (2022). Innovation and Sustainability in Entrepreneurial Practices. Journal of Business and Innovation, 15(3), 72-85.
- Baclan ,R,Cupin ,m(2019),The Incubatees Perspective on Identifying Priority Enabling Factors for Technology Business Incubators ,Engineering Management Journal, 31(3), 177 -192.

- Baskaran , A,Chandran (2019). Inclusive Entrepreneurship ,Innovation and Sustainable growth :Role of Business Incubators ,academia and Social Enterprises in Asia ,Science ,Technology and Society , 24 (3) , 385 -400.
- Carayannis, E.G., & von Zedtwitz, M. (2021). Business Incubators and the Development of Small Firms. *Technovation*, 30(5-6), 229-237.
- Chan, K. & Lau, T. (2023). The Role of Business Incubators in Small Business Development. *International Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 22(4), 15-28.
- European Commission. (2023). Entrepreneurship Competence Framework – Entre Comp. Publications Office of the European Union. <https://ec.europa.eu/social/entrecomp>
- Gozali,Lina, et al. (2019). A framework of successful business incubators for Indonesian public universities , *International Journal of Technology*, NO(6): 1086-1096.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2023). *Entrepreneurship* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2022). Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset for the 21st Century. *Journal of Small Business Management*, 60(1), 15–30.
- Mian, S. (2020). The Effect of Business Incubators on Firm Innovation. *Journal of Business Venturing*, 33(2), 144-157.
- Ndabeni,L.L(2021),The Contribution of Business Incubators and Technology Stations to Small Enterprise Development in South Africa.*Development Southern Africa*, 25(3) .259 -268.

- Okangi, F. P. (2020). The impacts of entrepreneurial orientation on the profitability growth of construction firms in Tanzania. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 14.
- Wonglimpiyarat ,J.(2019),The Innovation Incubator ,University Business Incubator and Technology Transfer Strategy :The Case of Thailand,Technology in Society ,4,27-18,6.

الملاحق

MIDOCEAN UNIVERSITY

عزيزي/عزيزتي رائدة الأعمال:

تحية طيبة وبعد...

في إطار إعداد دراسة بعنوان:

"أثر حاضنات الأعمال على تنمية ريادة الأعمال: دراسة تطبيقية على حاضنات الأعمال السعودية"

يُجري الباحث هذا الاستبيان بهدف التعرف على آرائكم الكريمة حول مدى تأثير الخدمات التي تقدمها

حاضنات الأعمال (الدعم المالي، الإداري والاستشاري، التدريبي، والتقني) على تطوير مشاريعكم الريادية.

وقد تم إعداد هذا الاستبيان لأغراض بحثية بحتة، وتُعامل جميع الإجابات بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا في

سياق الدراسة العلمية، نأمل منكم التفضل بالإجابة بكل دقة وموضوعية، إذ أن مشاركتكم تمثل عنصراً مهماً

في نجاح هذا البحث.

نشكر لكم وقتكم وتعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

الباحث/ تركي العتيبي

أولاً: البيانات الأولية

يرجى التكرم بوضع علامة (✓) في المكان المناسب:

1. الجنس:

- ذكر
- أنثى

2. العمر:

- أقل من 25 سنة
- 25 – أقل من 35 سنة
- 35 – أقل من 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

3. المستوى التعليمي:

- ثانوي فأقل
- دبلوم بعد الثانوي
- بكالوريوس
- دراسات عليا

4. مدة الاحتضان داخل الحاضنة:

- أقل من 6 أشهر
- من 6 أشهر إلى أقل من سنة
- من سنة إلى أقل من سنتين
- سنتان فأكثر

5. نوع المشروع الريادي:

- تقني
- تجاري
- صناعي
- خدمات
- آخر (يذكر)

ثانياً: يرجى اختيار الاجابة التي تعكس رأيك أمام كل عبارة من العبارات التالية وذلك بوضع إشارة (√) امامها:

المحور الأول: حاضنات الأعمال

1- الدعم المالي:

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	توفر الحاضنة تمويلاً أولاً يساعدي على إطلاق مشروعك الريادي.					
2	تقدم الحاضنة تسهيلات مالية مثل القروض الميسرة ومنح مالية لدعم المشروع.					
3	ساعدتني الحاضنة في الوصول إلى جهات تمويل خارجية مثل المستثمرين وصناديق التمويل.					
4	أسهم الدعم المالي الذي حصلت عليه من الحاضنة في تعزيز الاستقرار المالي لمشروعك.					
5	لدي فهم كافٍ لبرامج الدعم المالي التي تقدمها الحاضنة للمشاريع المحتضنة.					

2- الدعم الإداري والاستشاري:

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	استفدت من خبرات المستشارين في الحاضنة في تنظيم الهيكل الإداري لمشروعك.					
2	ساعدني الدعم الإداري في تحسين إجراءات العمل داخل المشروع.					
3	تقدم الحاضنة خدمات توجيه وإرشاد تساعدني على اتخاذ قرارات إدارية سليمة.					
4	تسهم الحاضنة في مساعدتي على إعداد الخطط التشغيلية لمشروعك.					

5	الدعم الإداري والاستشاري الذي تقدمه الحاضنة عزز قدرتي على مواجهة التحديات الإدارية.									
3- الدعم التدريبي:										
م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
1	تقدم الحاضنة برامج تدريبية متخصصة في ريادة الأعمال.									
2	ساعدتني البرامج التدريبية على تطوير مهاراتي في التخطيط والتنفيذ للمشروع.									
3	استفدت من الدورات التي نظمتها الحاضنة في مجالات التسويق والإدارة والتمويل.									
4	توفر الحاضنة ورش عمل تفاعلية تساعد على تبادل الخبرات بين الرواد.									
5	التدريب المقدم من الحاضنة عزز من قدرتي على تطوير مشروعي بفعالية.									
4- الدعم التقني:										
م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
1	ساعدتني الحاضنة في الوصول إلى تقنيات متطورة تدعم تنفيذ مشروعي بكفاءة.									
2	تلقيت إرشاداً تقنياً ساعدني في التغلب على التحديات الفنية.									
3	استفدت من البنية التحتية التكنولوجية التي توفرها الحاضنة (مثل الإنترنت عالي السرعة، أجهزة الحاسب، البرمجيات).									
4	دعمتني الحاضنة في تصميم وتطوير الحلول التقنية الخاصة بمشروعي.									
5	ساهم الدعم التقني من الحاضنة في رفع كفاءة العمليات داخل مشروعي الريادي									

المحور الثاني: ريادة الأعمال.						
م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تسهم حاضنات الأعمال في تحسين قدرتي على ابتكار أفكار ريادية جديدة.					
2	ساعدتني الحاضنة في تطوير مهاراتي الريادية وتعزيز قدراتي القيادية.					
3	تساعدني الحاضنة في بناء شبكة علاقات واسعة مع مستثمرين وأصحاب خبرات في ريادة الأعمال.					
4	من خلال الحاضنة، أصبحت قادراً على اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل لمشروعي.					
5	دعم الحاضنة يجعلني أكثر استعداداً لتحمل المخاطر المتعلقة بتطوير مشروعي الريادي.					
6	تسهم الحاضنة في توجيهي نحو تحقيق التميز والابتكار في مجال عملي.					
7	الدعم المقدم من الحاضنة يعزز من قدرتي على المنافسة في السوق المحلي والعالمي.					
8	أسهمت الحاضنة في تطوير خطط نمو استراتيجية لمشروعي.					

شاكر ومقدر تعاونكم ،،

Abstract

The study aimed to identify the impact of Saudi business incubators, with their various dimensions (financial support, administrative and advisory support, training support, and technical support), on entrepreneurship development, from the perspectives of entrepreneurs and startup owners incubated in business incubators in the Kingdom of Saudi Arabia. The study relied on a descriptive analytical approach, and used a questionnaire as the primary tool for collecting data from a stratified random sample of entrepreneurs and startup owners incubated in Saudi business incubators (governmental, university, and private), provided that the participant had received incubation services within the incubator for a period of no less than six months. The sample size amounted to (148) participants, representing a diverse group of incubators in different regions of the Kingdom. The data were analyzed using SPSS. The results showed that technical support is one of the strongest aspects of support provided by Saudi business incubators, as it helps entrepreneurs access modern technologies and overcome technical challenges. The results also indicated that the financial support provided by Saudi business incubators contributes significantly to enhancing the financial stability of entrepreneurial projects and helps in their successful launch. The results also showed a strong, statistically significant positive relationship between the four dimensions of support (financial, administrative and advisory, training, and technical) and entrepreneurship development, underscoring the importance of integrating these dimensions to achieve effective results in entrepreneurship development. The results also revealed statistically significant differences in entrepreneurship development attributed to gender, indicating differences in the responses of men and women to entrepreneurial influences or their interaction with opportunities provided by incubators. The study recommended the need to enhance systematic integration between financial, administrative, training, and technical support within business incubators, given their direct and statistically significant impact on supporting and developing entrepreneurship. It is recommended to develop comprehensive support models that integrate these dimensions to achieve greater effectiveness in entrepreneurial outcomes.

Keywords: Business incubators, entrepreneurship, financial support, administrative support, technical support, training support, Kingdom of Saudi Arabia.



Midocean University
College of Management

MBA

The Impact of Business Incubators on Entrepreneurship
Development: An Applied Study of Saudi Business Incubators

Graduation Project

Prepared by

Turki Bashir Al-Otaibi

242000570

Supervised by

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Sara Farid

2025 / 1446