OPEN ACCESS
Received: 16/06/2025
Accepted: 28/11/2025

مجلة الآداب

A Proposed Framework for Establishing a Research Business Incubator at Thamar University in Light of Research Performance Excellence Standards

Dr. Abdulrahman Rashed Mohammed Al-Hajj *

rar.alhajj101@gmail.com

Abstract:

This study proposes a model for establishing a research-based business incubator at Thamar University, designed in alignment with international standards of research excellence. Using a descriptive methodology that combines analytical and developmental approaches, the research draws on comparative reviews of successful global university incubators and on institutional data, including five years of Thamar University's research performance reports and an analysis of its academic and organizational structure. From these findings, the study outlines a comprehensive framework that defines the incubator's philosophical foundations, objectives, organizational design, areas of specialization, funding and partnership strategies, governance and quality assurance mechanisms, and an implementation plan. The proposed incubator aims to transform research outputs into innovative projects that advance sustainable development in Yemeni society by fostering a supportive environment for creative ideas and equipping them with the services and facilities needed to become viable, marketable products, thereby enhancing Thamar University's research excellence and reinforcing its role in community development.

Keywords: Research Ideas, Scientific Research, Research Excellence Standards, Research Performance, Business Incubators.

* PhD in Educational Administration and Planning, Thamar University, Republic of Yemen.

Cite this article as: Al-Hajj, A. R. M. (2026). A Proposed Framework for Establishing a Research Business Incubator at Thamar University in Light of Research Performance Excellence Standards, *Journal of Arts, 14*(1), 98 -125. https://doi.org/10.35696/g8ndc642

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.

OPEN ACCESS
تاريخ الاستلام: 16/ 06/ 2025
تاريخ القبول:28/ 11/ 2025

مجلة الآداب

تصور مقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي

د. عبدالرحمن راشد محمد الحاج*
rar.alhajj101@gmail.com

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي. اعتمد البحث المنهج الوصفي بأسلوبيه التحليلي والتطويري، وتم جمع البيانات من خلال المراجعة النظرية التحليلية المقارنة للتجارب العالمية الناجحة في مجال حاضنات الأعمال البحثية الجامعية، وتمثلت الأداة في تقارير الأداء البحثي لجامعة ذمار خلال الخمس سنوات الأخيرة، والتحليل الهيكلي للبنية المؤسسية الأكاديمية والتنظيمية للجامعة. وفي ضوء تلك النتائج النظرية التحليلية المقارنة والمؤسسية؛ قدم الباحث رؤية مقترحة لنموذج حاضنة أعمال بحثية بجامعة ذمار تتضمن المرتكزات الفلسفية، والأهداف، والهيكل التنظيمي، ومجالات عمل الحاضنة، وآليات التمويل والشراكات، وآليات الحوكمة وضمان الجودة، بالإضافة إلى خطة تنفيذية مقترحة. وبناء على ما خلصت إليه الدراسة، تمثلت رؤية التصور المقترح في أن تكون حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار مركزًا رائدًا في تحويل نتائج البحوث العلمية إلى مشروعات إبداعية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع اليمني. بحيث تعمل على تقديم بيئة حاضنة داعمة للأفكار البحثية المبتكرة، وتوفير الخدمات والتسهيلات اللازمة لتحويلها إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق والتسويق، بما يسهم في تحقيق التميز البحثي لجامعة ذمار، وتعزيز دورها في خدمة المجتمع وتنميته.

الكلمات المفتاحية: الأفكار البحثية، البحث العلمي، معايير التميُّز البحثي، الأداء البحثي، حاضنات الأعمال.

* دكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة ذمار، الجمهورية اليمنية.

للاقتباس: الحاج، ع. ر. م. (2026). تصور مقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي، *مجلة الآداب*، *14* (1)، 98- 125 https://doi.org/10.35696/g8ndc642

© نُشر هذا البحث وفقًا لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أُجريت عليه.

المقدمة:

يعد البحث العلمي الجامعي محور ارتكاز الإنتاج البحثي الوطني وتميّزه وفاعليته التنموية في أي بلد من بلدان العالم، باعتبار الجامعات منبع التطور والتقدم العلمي ومهد المعرفة العلمية النظرية والتطبيقية، بل إن الجامعات هي المرجعية المؤسسية الأولى في تحكيم النتاج البحثي العلمي وتقييمه.

والأداء البحثي في القرن الواحد والعشرين، لم يعد يقاس بعدد البحوث المنشورة أو معامل التأثير فقط، بل بمدى الأثر الاقتصادي والاجتماعي والمعرفي للبحث العلمي، وقدرته على التحول إلى قيمة مضافة قابلة للتطبيق والاستثمار. فقد أشارت تقارير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبنك التنمية للبلدان الأمريكية إلى أن الجامعات التي تنجح في ربط البحث العلمي بالابتكار وريادة الأعمال تحقق مستويات أعلى من التميز البحثي والاستدامة المؤسسية، وتسهم بفاعلية في بناء اقتصاد المعرفة (OECD & Inter-American Development Bank, 2022)

كما أن التكامل بين الجامعة والصناعة والحكومة يُعد من أهم محددات تميز الأداء البحثي وتحويل المعرفة إلى قوة تنموية، وهو ما يستدعي تبني آليات تنظيمية مرنة داخل الجامعات، من أبرزها حاضنات الأعمال البحثية. (Etzkowitz & Zhou, 2022)

وفي ظل التحولات العالمية المتسارعة، وتنامي الاقتصاد القائم على المعرفة، وتعاظم دور البحث العلمي والابتكار في تحقيق التنمية المستدامة؛ فقد أصبحت الجامعات في الوقت الراهن تواجه تحديات متزايدة وأدى ذلك إلى تغير أدوار الجامعات من التركيز على الوظائف التقليدية المتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، إلى تبني مفهوم الجامعة الريادية التي تسهم بفاعلية في دعم الاقتصاد وتوليد المعرفة وتسويقها وتحويل الأفكار البحثية إلى منتجات وخدمات تلبي احتياجات المجتمع وتعزز قدرته التنافسية (الحمادي، 2023).

إن التحول نحو الجامعة الريادية لا يمكن أن يتحقق دون وجود بنية مؤسسية داعمة لاحتضان الابتكار البحثي، حيث بينت دراسة (Guerrero, etal., 2023) أن الجامعات التي تمتلك حاضنات أعمال بحثية نشطة تحقق معدلات أعلى في تسويق مخرجات البحث العلمي، وتوليد الشركات الناشئة القائمة على المعرفة، مقارنة بالجامعات التقليدية.

وأشارت دراسة (World Bank, 2022) إلى أن حاضنات الأعمال الجامعية تمثل أداة استراتيجية لردم الفجوة بين البحث الأكاديمي واحتياجات السوق، وتسهم في تحسين كفاءة الإنفاق على البحث العلمي وتعظيم مردوده التنموي، خاصة في الدول النامية والاقتصادات الهشة.

حيث برزت حاضنات الأعمال البحثية الجامعية كآلية فعالة لتحقيق الترابط بين البحث العلمي الأكاديمي والقطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع، من خلال تحويل نتائج البحوث العلمية إلى مشروعات إبداعية قابلة للتطبيق، وتوفير البيئة الملائمة لاحتضان الأفكار البحثية المتميزة ودعمها وتطويرها وتسويقها، وتشجيع ريادة الأعمال القائمة على المعرفة العلمية والإبداع والابتكار (القحطاني، 2020؛ الغامدي ومحمد، 2025).

وقد كشفت نتائج عدد من الدراسات الحديثة في الوطن العربي عن الدور المحوري لحاضنات الأعمال البحثية في تطوير الأداء البحثي للجامعات العربية. حيث أكدت دراسة (الزهراني، 2021) وجود دور فاعل لحاضنات الأعمال البحثية في الأداء البحثي الجامعي، من حيث جودة النشر العلمي، والشراكات البحثية، وبراءات الاختراع.

وأظهرت دراسة(Jamali,at all, 2024) أن الحاضنات البحثية تسهم في بناء ثقافة الابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا، وتعزز الاتجاه نحو البحث التطبيقي المرتبط بقضايا التنمية الوطنية، بما ينسجم مع التوجهات العالمية في إصلاح منظومات التعليم العالي.

وفي ضوء الدور الذي تقوم به الجامعة في تنمية واستثمار رأس المال الفكري وأصول الثقافة بداخلها، وقدراتها على توظيف المعارف وتطبيقها في حل المجتمع ودعم التنمية بمعناها الشامل؛ لا بد للجامعة من دعم حاضنة الأعمال البحثية، باعتبارها المسؤولة عن تبني أفكار المبدعين وتطوير المعارف والمهارات (خشافة، 2021). حيث تسهم حاضنات الأعمال البحثية الجامعية بقوة في تعزيز التنمية الاقتصادية المحلية، وتطوير الشراكة بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية، ولا سيما في تمكين الجامعات من تنمية وتطوير أدائها البحثي وتميزه على المستوى الوطني والإقليمي والدولي (العتيبي، 2022).

وتشير الأدبيات المعاصرة إلى أن حاضنات الأعمال البحثية تعد من أهم الأدوات المؤسسية لاستثمار رأس المال الفكري داخل الجامعات وتحويله إلى أصول إنتاجية مستدامة. فقد بينت دراسة (Secundo et al., 2023) أن الجامعات التي تعتمد نماذج متقدمة لإدارة المعرفة من خلال الحاضنات البحثية تحقق مستويات أعلى من التميز البحثي، وتسهم في تعزيز تنافسيتها الإقليمية والدولية.

كما أكدت دراسة (Abreu & Grinevich, 2022) أن الحاضنات البحثية تمثل بيئة تعلم تنظيمية تسهم في تنمية المهارات البحثية الريادية، وتحفّز التعاون متعدد التخصصات، وتدعم الابتكار المفتوح داخل الجامعة وخارجها بما يخدم المجتمع والاقتصاد الوطني.

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لحاضنات الأعمال البحثية الجامعية، إلا أن العديد من الجامعات في الدول النامية لا تزال تعاني من ضعف في تبني هذا التوجه المؤسسي، نتيجة محدودية الموارد، وغياب الأطر التنظيمية الواضحة، وضعف ثقافة الابتكار وريادة الأعمال البحثية. وقد أشارت دراسة (UNESCO, 2023) إلى أن الجامعات في البيئات الهشة تحتاج إلى نماذج مرنة ومتكيفة لحاضنات الأعمال البحثية، تراعي السياق المحلي وتحدياته، وتستند إلى معايير واضحة لتميز الأداء البحثي، بما يسهم في تعظيم دور الجامعة التنموي وتعزيز قدرتها على الاستجابة لاحتياجات المجتمع.

إن جامعة ذمار هي إحدى الجامعات اليمنية الحكومية التي تسعى لتطوير أدائها البحثي وتعزيز دورها في خدمة المجتمع، إلا أنها تواجه العديد من التحديات التي تحد من قدرتها على تحقيق التميز البحثي، ومنها: ضعف البنية التحتية للبحث العلمي، ومحدودية مصادر التمويل، وضعف الشراكة مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، وضعف آليات تسويق نتائج البحوث العلمية وتحويلها إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق (الحاج، 2021)

ومن هذا المنطلق، يأتي هذا البحث لتقديم تصور مقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي، كمحاولة علمية للإسهام في تطوير الأداء البحثي للجامعة، وتعزيز دورها في خدمة المجتمع وتنميته، وتحقيق الترابط بين البحث العلمي الأكاديمي والقطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع اليمني عموما ومحافظة ذمار خصوصًا.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يُظهر تصنيف AD Scientific Index لعام 2026 أن هناك 27 جامعة يمنية مدرجة ضمن الترتيب، منها 16 جامعة حكومية و10 جامعات أهلية، ما يعكس حجم المشهد الأكاديمي الوطني ومستوى الإنتاج البحثي في اليمن، وتتصدر جامعة صنعاء المرتبة الأولى على المستوى الوطني بين الجامعات الحكومية والخاصة، محققة تفوقًا واضحًا في مؤشرات H، i10، وعدد الاقتباسات، بينما تحتل جامعة ذمار مركزًا متقدمًا بين الجامعات الحكومية بعد جامعة صنعاء وجامعة تعز، لكنها لا تزال تواجه فجوات واضحة في جودة وتميز الأداء البحثي مقارنة بالمستوى الوطني والدولي.

وبرغم تقدم جامعة ذمار في التصنيف المحلي، تشير البيانات إلى أن الفارق بينها وبين جامعة صنعاء ما يزال كبيرًا من حيث الإنتاجية العلمية والتأثير البحثي العالمي؛ فعلى سبيل المثال، حققت جامعة صنعاء قفزات تفوق 2600 مركز عالمي

خلال السنوات الأخيرة، بينما لم تحقق جامعة ذمار سوى تقدم محدود على المستوى العالمي، مما يعكس نقصًا في الموارد البحثية، وضعف البنية التحتية للبحث العلمي، وغياب الدعم الكافي لنشر البحوث في المجلات العلمية المحكمة (جامعة ذمار، 2025).

وتدعم الدراسات المحلية هذه المؤشرات، حيث أشارت دراسة الحجيلي والمليكي (2020) إلى أن "غياب المناخ التنظيمي الداعم للإبداع والبحث العلمي أدى إلى انخفاض مستوى المبادرة البحثية لدى العاملين، وهو ما انعكس على جودة النتائج البحثية المنشورة". كما بينت دراسة المليكي (2018) أن طلبة الدراسات العليا يواجهون "مشكلات متعددة في متابعة البحوث والإشراف الأكاديمي والوصول إلى المصادر العلمية المتخصصة"، وهو ما يؤثر سلبًا على المخرجات البحثية للجامعة.

وأكدت نتائج دراسة القباطي وقراضة (2020) أن "معوقات تنمية رأس المال الفكري وغياب سياسات واضحة لتشجيع الابتكار البحثي تمثل أهم العوامل التي تحد من تطور الأداء البحثي الجامعي المتميز في جامعة ذمار". وكشفت دراسة مجلي (2025) أن "تحديات تبني تقنيات الثورة الصناعية الرابعة 4.0 تمثل عقبة أمام تطوير الأداء البحثي بجامعة ذمار؛ إذ تحتاج الجامعة إلى دعم تقني ومنهجي لمواكبة التطورات الحديثة في البحث العلمي وتحويل المعرفة إلى تطبيقات عملية".

وفي إطار استراتيجيات تعزيز الأداء البحثي، أوصت دراسة الحاج (2021) بضرورة تبني جامعة ذمار لحاضنات أعمال بحثية كأولوية استراتيجية إذا ما أرادت تحقيق التميز البحثي والتقدم في التصنيف العالمي، وهو ما أكدته دراسة الصباحي (2025) التي تناولت واقع إدارة البحث العلمي والفكر البحثي في اليمن، حيث أشارت إلى أن الحاضنات البحثية تمثل أداة رئيسية لتعزيز التفاعل بين الجامعة والقطاع الإنتاجي.

حيث تتضح مشكلة الدراسة في أن جامعة ذمار برغم تقدمها النسبي في التصنيفات، لا تزال تواجه تحديات جوهرية تعيق تحسين جودة وتميز الأداء البحثي، مقارنة بجامعات يمنية منافسة. وتتجسد أبرز التحديات في ضعف البنية التحتية البحثية، وغياب الشراكة مع القطاع الإنتاجي والمجتمع المحلي. ما يعني أن تبني حاضنات أعمال بحثية متخصصة، تمثل ضرورة استراتيجية لتعزيز قدرة الجامعة على المنافسة البحثية، وتحقيق دورها الفاعل في التنمية المجتمعية والخدمة الوطنية.

أسئلة الدراسة

في ضوء ما سبق، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في الأسئلة التالية:

- ما الماهية النظرية لنموذج حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في ضوء المراجعة النظرية التحليلية للأدبيات النظرية السابقة ذات العلاقة؟
- ما واقع الأداء البحثي لجامعة ذمار وفق متطلبات إنشاء حاضنات الأعمال البحثية وتحقيق التميُّز البحثي في ضوء الدراسة التحليلية لتقارير الأداء البحثي الجامعي للجامعة خلال الخمس السنوات الأخيرة؟.
- ما التصور المقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي؟

أهداف البحث

- تحديد ماهية ومحددات نموذج حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في ضوء المراجعة النظرية التحليلية المقارنة لأهم التجارب العالمية الناجحة في هذا المجال.
- تشخيص واقع تحقق معايير التميُّز البحثي بجامعة ذمار من خلال الدراسة التحليلية لتقارير الأداء البحثي الجامعي للجامعة خلال الخمس السنوات الأخيرة.

- تحديد أبرز محددات الواقع الراهن لجامعة ذمار وفق متطلبات إنشاء حاضنات الأعمال البحثية وتحقيق التميُّز البحثي من حيث الإمكانيات والتحديات.
- تقديم تصور مقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية بجامعة ذمار في ضوء النتائج التحليلية.

أهمية البحث

يمكن ابراز أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- يسهم البحث في إثراء الأدبيات العربية في مجال حاضنات الأعمال البحثية الجامعية، خاصة في ظل ندرة الدراسات العربية واليمنية في هذا المجال.
- يقدم البحث إطارًا نظريًا متكاملًا حول ماهية حاضنات الأعمال البحثية الجامعية، وأهميتها، وأنواعها، وآلياتها، ومتطلباتها، ودورها في تحقيق التميز البحثي الجامعي.
- يستعرض البحث أبرز التجارب العالمية الناجحة في مجال حاضنات الأعمال البحثية الجامعية، وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات اليمنية.
- يقدم البحث تصورًا مقترحًا قابلًا للتطبيق لإنشاء حاضنة أعمال بحثية بجامعة ذمار، يمكن أن يسهم في تطوير الأداء البحثي للجامعة، وتعزيز دورها في خدمة المجتمع.
- يساعد البحث متخذي القرار في جامعة ذمار على تبني استراتيجيات فعالة لتحقيق التميز البحثي، وتحويل نتائج البحوث العلمية إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق.
- يقدم البحث آلية تنفيذية مقترحة لتطبيق التصور المقترح، تتضمن خطوات إجرائية محددة يمكن الاسترشاد بها عند إنشاء حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار.

حدود البحث: يقتصر البحث على تقديم تصور مقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

- **التصور المقترح؛ ويعرف إجرائيًا بأنه:** خطة شاملة ومتكاملة تتضمن رؤية ورسالة وأهدافًا ومكونات وآليات عمل حاضنة للأعمال البحثية المقترح إنشاؤها بجامعة ذمار، والإجراءات اللازمة لتنفيذها، في ضوء معايير تميز الأداء البحثي الجامعي، وبما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة والتحديات القائمة في الجامعة.
- **حاضنات الأعمال البحثية الجامعية؛ وتعرف إجرائيًا بأنها:** وحدة تنظيمية تابعة لجامعة ذمار، تقوم بدعم الأفكار البحثية المبتكرة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب، وتقديم الخدمات الاستشارية والفنية والتمويلية والتسويقية اللازمة لتحويلها إلى مشروعات إبداعية قابلة للتطبيق، بهدف تحقيق التميز البحثي للجامعة، وتعزيز دورها في خدمة المجتمع.
- **تميز الأداء البحثي؛ ويعرف إجرائيًا بأنه:** مستوى الإنجاز المتفوق الذي تحققه جامعة ذمار في مجال البحث العلمي، ويقاس من خلال مجموعة من المعايير والمؤشرات، مثل: كمية ونوعية الإنتاج البحثي، ومستوى النشر العلمي في المجلات المرموقة، وعدد براءات الاختراع والابتكارات، ومستوى الشراكة البحثية مع مؤسسات المجتمع، وحجم التمويل البحثي، ومدى تطبيق نتائج البحوث العلمية في خدمة المجتمع وتنميته.

منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها، اعتمد البحث المنهج الوصفي بأسلوبيه التحليلي والتطويري، وتم جمع البيانات، وتمثلت الأداة في تقارير الأداء البحثي لجامعة ذمار خلال الخمس سنوات الأخيرة، والتحليل الهيكلي للبنية المؤسسية الأكاديمية والتنظيمية للجامعة.

ثانيًا: الإطار النظري للدراسة

يتناول هذا الإطار مفهوم حاضنات الأعمال البحثية الجامعية وتميُّز الأداء البحثي بوصفهما من أبرز التوجهات المعاصرة في تطوير الجامعات. كما يستعرض الإطار الأسس النظرية، والأهمية، والأنواع، والنماذج العالمية، والمتطلبات اللازمة لإنشاء الحاضنات البحثية، إلى جانب تحليل مفهوم تميّز الأداء البحثي ومعاييره. حيث يمثل هذا المحور من الدراسة إجابة على تساؤل الدراسة الأول الذي نص على: ما الماهية النظرية لنموذج حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في ضوء المراجعة النظرية التحليلية للأدبيات النظرية السابقة ذات العلاقة؟

1. حاضنات الأعمال البحثية الجامعية

مفهومها:

يُعد مفهوم حاضنات الأعمال البحثية الجامعية من المفاهيم المحورية في أدبيات ريادة الأعمال والابتكار المؤسسي، لما يؤديه من دور استراتيجي في ربط البحث العلمي بالاقتصاد القائم على المعرفة، وتحويل المخرجات البحثية إلى تطبيقات عملية ذات قيمة تنموية. وقد أسهم التحول في أدوار الجامعات المعاصرة في توسيع هذا المفهوم، ليشمل أبعادًا معرفية وتنظيمية وبحثية متكاملة.

حيث تعرف الجمعية الوطنية لحاضنات الأعمال حاضنات الأعمال بأنها "منظمات تُنشأ لدعم وتسريع نمو الشركات الجديدة عبر تقديم خدمات إدارية وفنية وتمويلية بصورة منهجية (Monkman, 2011). ومن منظور تنموي تؤكد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن حاضنات الأعمال تُعد إحدى الأدوات الفاعلة للتنمية الاقتصادية المحلية، إذ تسهم في تشجيع إنشاء المشروعات الجديدة من خلال توفير بيئة عمل متكاملة خلال المراحل المبكرة، بما يقلل تكاليف التأسيس ويحد من مخاطر الفشل (OECD & Inter-American Development Bank, 2022,P. 17).

والحاضنات هي "مؤسسة تنموية تعمل على تطوير ودعم الشباب المبادر من أصحاب الأفكار الإبداعية، من خلال تقديم مكان العمل وخدمات استشارية إدارية وفنية وإنتاجية وتسويقية وقانونية ومالية، وصولًا إلى مرحلة التأسيس والإنتاج الفعلي خلال فترة زمنية محددة" (الزرقوش وطلال، 2017، 18). كما تُعرَّف حاضنات الأعمال، في الأدبيات الحديثة، بأنها منظمات صُممت لمساعدة رواد الأعمال والشركات الناشئة على تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشروعات قابلة للنمو، من خلال التدريب الإداري، والدعم الاستثماري، وخدمات الإرشاد، بما يسهل انتقال المشروع من مرحلة الفكرة إلى مرحلة التشغيل المستدام(Business Incubator, 2025, 2)

في الجامعات تتخذ الحاضنات بعدًا أكثر تخصصًا، إذ تُعرّف بأنها بيئات مؤسسية تُنشأ داخل الجامعات أو مراكز الأبحاث، لغرض استثمار نتائج البحث العلمي والابتكارات التكنولوجية وتحويلها إلى مشروعات ناجحة تخدم المجتمع معتمدة على البنية التحتية البحثية للجامعات، بما تشمله من معامل وورش وأجهزة وبحوث علمية، فضلًا عن توظيف خبرات أعضاء هيئة التدريس والباحثين بوصفهم خبراء في مجالاتهم (محمد، وآخرون، 2021، ص68). ويعرفها المنصور بأنها "منظومة متكاملة تقدم مجموعة من الخدمات والتسهيلات للباحثين ورواد الأعمال داخل الجامعة، تساعدهم على تحويل أفكارهم

البحثية إلى مشروعات ناجحة، من خلال توفير البنية التحتية المناسبة، والدعم الفني والإداري والمالي والتسويقي" (المنصور، 2022، ص15).

وهذا المفهوم يرتبط بمعايير تميّز الأداء البحثي، إذ تسهم الحاضنات البحثية في رفع جودة البحث العلمي من خلال توجيه البحوث نحو أولويات وطنية ومجتمعية محددة، وتحفيز الباحثين على إنتاج معرفة قابلة للتطبيق، وتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال البحثية الجامعية؛ كما تتيح آليات فعالة لتحويل نتائج البحوث إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة اقتصادية، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الأداء البحثي (Allie-Edries, 2019)

وبناء على ما سبق يتضح أن حاضنات الأعمال البحثية الجامعية تعد نموذجًا مؤسسيًا يقوم على استثمار نتائج البحث العلمي وتحويلها إلى تطبيقات عملية ومشروعات ابتكارية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية؛ بما يجعل من الجامعة فاعلا رئيسا في منظومة الابتكار الوطني.

أهدافها:

تمثل حاضنات الأعمال عملية مؤسسية منظمة تهدف إلى دعم المشروعات في مراحلها الأولى، وتسريع نموها من خلال توفير حزمة من الخدمات والموارد المتخصصة (Monkman, 2011). وتؤكد موسوعة ريادة الأعمال التابعة لمجلة *Entrepreneur* أن حاضنات الأعمال لا تقتصر على كونها فضاءات مادية، بل تُعد كيانات مؤسسية متكاملة تهدف إلى تسريع نجاح المشروعات الريادية عبر منظومة دعم تشمل رأس المال المبدئي، والتوجيه، وبناء الشبكات المهنية (Ríos at all, 2025). كما يشير بعض الخبراء المتخصصين في مجال عمل حاضنات الأعمال البحثية إلى أن الحاضنات تهدف الى توفير بيئة تنظيمية تُحسِّن وصول الشركات الجديدة إلى الموارد المعرفية، وتعزيز بناء العلاقات، وتقديم الدعم الإداري والتقني اللازم للنمو (Allie-Edries, 2019).

وبناء على ما سبق يتضح أن الأهداف الجوهرية لحاضنات الأعمال البحثية في الجامعات تتمثل في تعزيز فرص نجاح المشروعات القائمة على البحث العلمي، والحد من تعثرها، من خلال تقديم دعم متعدد الأبعاد في المراحل المبكرة والحاسمة من دورة حياة المشروع.

أهميتها:

تمثل حاضنات الأعمال البحثية أداة استراتيجية لتحسين كفاءة الاستثمار في البحث العلمي، من خلال تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق، وتعزيز التعاون بين الجامعة والصناعة، وتنويع مصادر تمويل البحث العلمي، (Ríos at all, 2025)

وجميعها معايير أساسية لتميّز الأداء البحثي (Business Incubator, 2025)

وتعد حاضنات الأعمال البحثية الجامعية إحدى الآليات المهمة لتحقيق الترابط بين البحث العلمي الأكاديمي والقطاعات الإنتاجية والخدمية في المجتمع (الحاج، 2020). ويرى العمري وآخرون (2022) أن أهمية الحاضنات البحثية للجامعات تكمن في كونها مؤسسات جامعية هادفة إلى دعم المشروعات البحثية المبتكرة وتحويلها إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق، من خلال توفير حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والموارد للباحثين ورواد الأعمال. وتكمن أهمية حاضنات الأعمال البحثية الجامعية كما وردت لدى (الرشيدي، 2023؛ والسيد،2021) في:

- تعزيز القدرة التنافسية للجامعات: من خلال زيادة الإنتاج المعرفي والابتكاري، وتحسين جودة البحث، وتعزيز الشراكة مع القطاعات الإنتاجية

- توفير مصادر تمويل إضافية للجامعات: تسهم حاضنات الأعمال البحثية في توفير مصادر تمويل إضافية للجامعات، من خلال تسويق نتائج البحوث العلمية، وإنشاء شركات ناشئة، وتقديم خدمات استشارية وتدريبية للقطاعات الإنتاجية والخدمية
- تعزيز ريادة الأعمال والابتكار: تسهم حاضنات الأعمال البحثية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب، وتشجيعهم على تحويل أفكارهم البحثية إلى مشروعات ناجحة
- تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية: تسهم حاضنات الأعمال البحثية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال خلق فرص عمل جديدة، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات المجتمع، وتعزيز التنافسية الاقتصادية

أنواع حاضنات الأعمال البحثية الجامعية ونماذجها

تتنوع حاضنات الأعمال البحثية الجامعية وفقًا لمعايير مختلفة، ومن أبرز هذه الأنواع ما يلي:

- حاضنات الأعمال البحثية التكنولوجية: تركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات التكنولوجية المتقدمة، مثل: تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، والتكنولوجيا الحيوية، والنانوتكنولوجي (الزهراني، 2021).
- حاضنات الأعمال البحثية الصناعية: تركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات الصناعية، وتحويلها إلى منتجات قابلة للتسويق (المنصور، 2022).
- حاضنات الأعمال البحثية الزراعية: تركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات الزراعية، وتطوير تقنيات وأساليب زراعية مبتكرة (السيد، 2021).
- حاضنات الأعمال البحثية الصحية: تركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات الصحية والطبية، وتطوير أدوية وأجهزة طبية مبتكرة (العمري، وآخرون، 2022).

وقد تعددت نماذج حاضنات الأعمال البحثية الجامعية على المستوى العالمي، ومن أبرزها:

- نموذج حاضنة أعمال جامعة كامبريدج (Cambridge Enterprise) بالمملكة المتحدة: تأسست عام 2006، وتهدف إلى دعم تسويق الملكية الفكرية لجامعة كامبريدج، وتحويل نتائج البحوث العلمية إلى منتجات وخدمات تجارية، وإنشاء شركات ناشئة. وقد نجحت الحاضنة في دعم إنشاء أكثر من 200 شركة ناشئة، وتسجيل أكثر من 2000 براءة اختراع، وتوفير أكثر من 4000 فرصة عمل (Al-Mubaraki & Busler, 2020).
- نموذج حاضنة أعمال جامعة ستانفورد (StartX) بالولايات المتحدة الأمريكية: تأسست عام 2009، وتهدف إلى دعم رواد الأعمال من طلاب وأساتذة وخريجي جامعة ستانفورد، وتحويل أفكارهم البحثية إلى مشروعات ناجحة. وقد نجحت الحاضنة في دعم أكثر من 700 شركة ناشئة، وجذب استثمارات تجاوزت 9 مليارات دولار (Marques et al., 2019).
- نموذج حاضنة أعمال جامعة تسينغهوا (TusPark) بالصين: تأسست عام 1994، وتعد من أكبر حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في العالم، وتهدف إلى دعم المشروعات البحثية التكنولوجية، وتحويلها إلى شركات ناجحة. وقد نجحت الحاضنة في دعم أكثر من 2000 شركة ناشئة، وتوفير أكثر من 50 ألف فرصة عمل (Chang & Ahn, 2021)
- نموذج حاضنة أعمال جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (KAUST Innovation) بالمملكة العربية السعودية: تأسست عام 2009، وتهدف إلى دعم المشروعات البحثية التكنولوجية، وتحويلها إلى شركات ناجحة. وقد نجحت الحاضنة في دعم أكثر من 100 شركة ناشئة، وتسجيل أكثر من 300 براءة اختراع (المالكي، 2023).

متطلبات إنشاء حاضنات الأعمال البحثية الجامعية

يتطلب إنشاء حاضنات الأعمال البحثية الجامعية توفر مجموعة من المتطلبات، نستخلصها كما وردت لدى (المنصور، 2022)، و(الزهراني، 2021) و (المالكي، 2023) في المتطلبات التالية:

- متطلبات تشريعية وتنظيمية: تتمثل في وضع التشريعات والسياسات والأنظمة التي تدعم إنشاء وعمل حاضنات الأعمال البحثية الجامعية، وتنظم العلاقة بينها وبين الجامعة والقطاعات الإنتاجية والخدمية.
- متطلبات مادية وتقنية: تتمثل في توفير البنية التحتية المناسبة، مثل: المباني والمرافق والتجهيزات والمعدات والأجهزة التقنية اللازمة لعمل الحاضنة.
- متطلبات بشرية: تتمثل في توفير الكوادر المؤهلة والمدربة القادرة على إدارة وتشغيل الحاضنة، وتقديم الخدمات والاستشارات للمشروعات المحتضنة
- متطلبات مالية: تتمثل في توفير التمويل اللازم لإنشاء وتشغيل الحاضنة، وتمويل المشروعات المحتضنة، من خلال مصادر تمويل متنوعة، مثل: الجامعة، والقطاع الخاص، والمنح والهبات، والصناديق الاستثمارية.
- متطلبات ثقافية: تتمثل في نشر ثقافة ريادة الأعمال والابتكار داخل الجامعة، وتشجيع الباحثين على تحويل أفكارهم البحثية إلى مشروعات ناجحة.
- متطلبات تسويقية: تتمثل في وضع استراتيجيات تسويقية فعالة لتسويق خدمات الحاضنة، وتسويق منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة، وبناء شراكات استراتيجية مع القطاعات الإنتاجية والخدمية.

2. تميز الأداء البحثي الجامعي

مفهوم التميُّز البحثي:

يُعد تميّز الأداء البحثي في الجامعات من المفاهيم المحورية في أدبيات تطوير التعليم العالي، لما يمثله من مؤشر أساسي على فاعلية الجامعة في إنتاج المعرفة، وجودة مخرجاتها البحثية، وقدرتها على الإسهام في حل مشكلات المجتمع وتعزيز التنمية المستدامة. وقد برز هذا المفهوم في ظل التحولات العالمية نحو اقتصاد المعرفة، وتزايد المنافسة بين الجامعات على المستويين الإقليمي والدولي.

ويُشير مفهوم تميّز الأداء البحثي إلى قدرة الجامعة على تحقيق مستويات عالية من الجودة والكفاءة والابتكار في أنشطتها البحثية، بما ينعكس في نوعية الإنتاج العلمي، وأثره الأكاديمي والمجتمعي، واستدامته، وتوافقه مع الأولويات الوطنية والعالمية .(Altbach, etal., 2019) ويؤكد هذا التعريف أن التميّز لا يقتصر على الكمّ البحثي، بل يمتد ليشمل الأثر والقيمة المضافة للبحث العلمي.

ومن منظور إداري مؤسسي، يرتبط تميّز الأداء البحثي بتطبيق مبادئ إدارة الأداء والحوكمة في المؤسسات الجامعية، حيث يُعرّف بأنه تحقيق نتائج بحثية متفوقة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، وتبنّي سياسات داعمة للإبداع والابتكار، وبناء نظم فعالة لتقويم الأداء البحثي وتحسينه المستمر (European University Association. EUA, 2018).

وفي السياق ذاته، ترى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبنك التنمية للبلدان الأمريكية أن تميّز الأداء البحثي يُقاس بمدى قدرة الجامعات على إنتاج معرفة عالية الجودة، وتعزيز الابتكار، وبناء شراكات بحثية فعالة مع القطاعات المختلفة، وتحويل نتائج البحوث إلى تطبيقات اقتصادية واجتماعية ملموسة، وهو ما يعكس التكامل بين الوظيفة البحثية والدور التنموي للجامعة (OECD & Inter-American Development Bank, 2022).

كما تشير الأدبيات المعاصرة إلى أن تميّز الأداء البحثي يتجلى في تحقيق التوازن بين التميز الأكاديمي والتميز التطبيقي، من خلال دعم البحوث البينية، وزيادة النشر العلمي في المجلات المصنفة، ورفع معدلات الاستشهادات العلمية، وتسجيل براءات الاختراع، والمشاركة في المشروعات البحثية الممولة محليًا ودوليًا. (Hazelkorn, 2015)وتُعد هذه المؤشرات من أبرز المعايير المعتمدة في التصنيفات الجامعية العالمية.

ومن منظور فلسفة وإدارة نموذج الجودة الشاملة، يعد تميّز الأداء البحثي عملية ديناميكية مستمرة تستند إلى ثقافة مؤسسية داعمة للبحث والابتكار، وتشجع أعضاء هيئة التدريس والباحثين على الإنتاج العلمي النوعي، وتوفر لهم الحوافز والتسهيلات اللازمة لتحقيق الإبداع والريادة البحثية والابتكارية العلمية (Marginson, 2016).

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن تميّز الأداء البحثي في الجامعات يمثل إطارًا استراتيجيًا متكاملًا يهدف إلى تعظيم أثر البحث العلمي، وتعزيز تنافسية الجامعات، وربط المعرفة الأكاديمية باحتياجات المجتمع والتنمية، وهو ما يجعل تبني نماذج مؤسسية داعمة – مثل الحاضنات البحثية الجامعية – ضرورة ملحّة لتحقيق هذا التميز على نحو مستدام.

معايير تميُّز الأداء البحثي

يمكن قياس تميز الأداء البحثي الجامعي من خلال مجموعة من المعايير والمؤشرات، استخلصها (الحاج، 2021) في المعايير التالية:

- معايير الإنتاجية البحثية: تشمل كمية ونوعية الإنتاج البحثي، مثل: عدد البحوث المنشورة في المجلات العلمية المحكمة، وعدد الكتب المؤلفة والمترجمة، وعدد المشروعات البحثية المنجزة.
- معايير جودة النشر العلمي: تشمل مستوى النشر العلمي في المجلات المرموقة، مثل: عدد البحوث المنشورة في المجلات المصنفة في قواعد البيانات العالمية(ISI, Scopus) ، ومعامل التأثير للمجلات التي ينشر فيها الباحثون، وعدد الاستشهادات بالبحوث المنشورة.
- معايير الابتكار والإبداع في البحث العلمي: تشمل عدد براءات الاختراع المسجلة، وعدد المنتجات والخدمات المبتكرة، وعدد الجوائز العلمية والابتكارية التي حصل عليها الباحثون.
- معايير الشراكة البحثية: تشمل مستوى الشراكة البحثية مع مؤسسات المجتمع، مثل: عدد المشروعات البحثية المشتركة مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، وعدد الاتفاقيات البحثية، وعدد المؤتمرات والندوات.
- معايير التمويل البحثي: تشمل حجم التمويل البحثي، مثل: حجم الميزانية المخصصة للبحث العلمي، وحجم التمويل الخارجي للبحوث العلمية، وعدد المنح البحثية التي حصل عليها الباحثون.
- معايير التطبيق والتسويق: تشمل مدى تطبيق نتائج البحوث العلمية وتسويقها، مثل: عدد المشروعات البحثية المطبقة، وعدد المنتجات والخدمات المسوقة، وحجم العائد المالي من تسويق نتائج البحوث.

3. الحاضنات البحثية الجامعية وتميّز الأداء البحثي

تُعد الحاضنات البحثية الجامعية أحد أهم الآليات المؤسسية الحديثة التي تعتمدها الجامعات المعاصرة لتعزيز تميّز أدائها البحثي، في ظل التحولات المتسارعة نحو اقتصاد المعرفة وتزايد التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي. وتمثل هذه الحاضنات حلقة وصل فاعلة بين البحث العلمي الأكاديمي والتطبيق العملي، بما يسهم في تعظيم القيمة المضافة لمخرجات البحث الجامعي.

وتشير الأدبيات إلى أن الحاضنات البحثية تسهم في تحسين جودة الأداء البحثي من خلال توفير بيئة تنظيمية وبحثية داعمة تشجع الإبداع والابتكار، وتساعد الباحثين على تطوير أفكارهم البحثية وتحويلها إلى مشروعات قابلة للتنفيذ، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على نوعية الإنتاج العلمي ومردوده المجتمعي.(Hazelkorn, 2015)

كما تسهم الحاضنات البحثية الجامعية في رفع كفاءة استثمار الموارد البحثية داخل الجامعة، عبر تعزيز التعاون بين التخصصات العلمية المختلفة، وبناء شراكات بحثية مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، وتوفير قنوات فعالة للحصول على التمويل البحثي، وهو ما يؤدي إلى زيادة عدد المشروعات البحثية الممولة، وتحسين فرص النشر العلمي في المجلات المصنفة عالميًا، وارتفاع معدلات الاستشهادات العلمية.(EUA, 2018)

وتؤكد دراسات الريادة الأكاديمية أن الحاضنات البحثية تمثل أداة استراتيجية لتحويل المعرفة إلى ابتكار، من خلال دعم تسجيل براءات الاختراع، وتسويق مخرجات البحث العلمي، وإنشاء الشركات المنبثقة عن الجامعات وهي مؤشرات رئيسة لقياس تميّز الأداء البحثي للجامعات(Allie-Edries, 2019) ومن منظور الجودة الشاملة، تسهم الحاضنات البحثية في تعزيز ثقافة التميّز البحثي داخل الجامعة، عبر توفير برامج إرشاد وتدريب بحثي متقدم، وتحفيز الباحثين على تبني معايير الجودة والابتكار في بحوثهم، وربط الأبحاث بأولويات التنمية الوطنية واحتياجات المجتمع، وهو ما يعزز الأثر الاجتماعي والاقتصادي للبحث العلمي.(Altbach etal., 2019)

كما تشير تقارير دولية حديثة إلى أن الجامعات التي تتبنى نماذج فاعلة للحاضنات تحقق مستويات أعلى من التكامل بين وظائفها الثلاث: التعليم، البحث العلمي، وخدمة المجتمع؛ وتتمكن من تحسين موقعها في التصنيفات العالمية، وتعزيز سمعتها الأكاديمية، وتحقيق الاستدامة المالية لأنشطتها البحثية (OECD & Inter-American Development Bank, 2022)

في ضوء ما سبق، يرى الباحث أن العلاقة بين الحاضنات البحثية الجامعية وتميّز الأداء البحثي علاقة تكاملية وتبادلية؛ إذ تسهم الحاضنات في رفع جودة وكفاءة وأثر البحث العلمي، في حين يشكّل تميّز الأداء البحثي قاعدة أساسية لنجاح الحاضنات واستدامتها. ويُعد ذلك مدخلًا استراتيجيًا فاعلًا لتطوير منظومة البحث العلمي في الجامعات، ولا سيما في الجامعات الناشئة التي تسعى إلى تعزيز تنافسيتها وتحقيق أدوار تنموية فاعلة

الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (الغويل، 2018) دور الحاضنات التكنولوجية التابعة للجامعات ومراكز البحوث، وأبرزت نتائج الدراسة في السياق العربي أن هذه الحاضنات تسهم في تعزيز الإبداع وربط البحث العلمي باحتياجات السوق، وتحويل أفكار الأبحاث إلى مشروعات قابلة للتطبيق، مما يعزز من قدرة الجامعات على إنتاج معرفة قابلة للتطبيق والابتكار. وبينت نتائج دراسة القباطي وقراضة (2020) حول رأس المال الفكري بجامعة ذمار، أن جامعة ذمار تواجه معوقات مادية وتنظيمية وبشرية عدة وجميعها بدرجة مرتفعة، في مجال تنمية رأس المال الفكري، حيث تقع المعوقات المادية في مقدمة المعوقات الأكثر حدة أمام جامعة ذمار لتنمية رأس المال الفكري فيها.

كما أشارت دراسة الحاج (2020) إلى أن مستوى الإنتاجية البحثية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار منخفض نسبيًا، وأن هناك ضعفًا في النشر العلمي في المجلات العالمية المرموقة، وتدنيًا في براءات الاختراع والابتكارات العلمية المسجلة باسم الجامعة، وقصورًا في المشاركة في المشروعات البحثية الممولة محليًا ودوليًا. ولكن جامعة ذمار في المقابل تمتلك مقومات وإمكانيات مادية وبنية تحتية واسعة، تشجع على اتجاه الجامعة نحو تبني مشاريع حديثة في مجال تعزيز أدائها لوظيفتها البحثية، وأن الحاضنات البحثية تمثل أهم وأبرز ما يجب على الجامعة السعي نحو تبنيها مستقبلا. وقدمت دراسة قراضة (2020) استراتيجية مقترحة لتنمية رأس المال الفكري بجامعة ذمار كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء اقتصاد

المعرفة، بناء على نتائج التحليل البيئي المؤسسي للجامعة، التي كشفت ضعف واقع تنمية رأس المال الفكري بالجامعة لتواكب عصر الاقتصاد المعرفي.

ومن منظور التنمية المؤسسية في السياق اليمني، فقد وجدت دراسة وصفية أن دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية يُنظر إليه من قبل الخبراء باعتباره ذا أهمية كبيرة في مجالات الخدمات التدريبية، والاستشارية، والإدارية، والتسويقية، مما يعكس الإمكانات التي يمكن للنظم الحاضنة أن تضيفها إلى المنظومة البحثية الجامعية، خاصة إذا أُديرت وفق معايير تميز الأداء البحثي (الحبيشي، 2021).

وبينت نتائج دراسة العتيبي (2022) أن حاضنات الأعمال البحثية الجامعية تسهم في تحقيق العديد من الفوائد للجامعات والمجتمع على حد سواء، منها: تعزيز القدرة التنافسية للجامعات، وتحسين جودة مخرجات البحث العلمي، وزيادة الإنتاج المعرفي والابتكاري، وتوفير مصادر تمويل إضافية للجامعات، وخلق فرص عمل جديدة، وتعزيز التنمية الاقتصادية المحلية، وتطوير الشراكة بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية.

وكشفت نتائج دراسة الصيادي (2023) التي أجريت على جامعة ذمار أن هناك قصورًا واضحًا في تحويل نتائج البحوث العلمية إلى مشروعات تطبيقية تسهم في حل مشكلات المجتمع وتلبية احتياجاته، وضعفًا في آليات تسويق المنتجات البحثية، وانخفاضًا في مستوى الشراكة البحثية مع مؤسسات المجتمع المختلفة. كما أكدت دراسة الأزرق (2023) على ضرورة التركيز على المشاريع التي من شأنها أن تعزز من دور رأس المال الفكري بجامعة ذمار، وتزيد من فاعليته في تعزيز أداء الجامعة البحثي.

وحول دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم الفكر الريادي في ظل اقتصاد المعرفة، بينت دراسة (العنزي، وآخرون، 2023). أن الحاضنات تمتلك جهودًا بارزة في دعم الفكر الريادي الجامعي، إلا أنها لم تتحول بعد إلى عوامل فعالة في تحويل المعرفة إلى مشروعات ريادية مستدامة، مع وجود معوقات بشرية وتنظيمية ومالية تؤثر على أدائها العلمي والبحثي.

ومن منظور تنموي واستراتيجي، أكدت دراسة حديثة أن الحاضنات الجامعية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة عبر توظيف مخرجات البحث العلمي وتحويلها إلى مشاريع فاعلة تلبي احتياجات المجتمع، إضافة إلى تقوية العلاقات بين الجامعة والقطاع الإنتاجي والحكومة، مما ينعكس إيجابيًا على جودة البحث العلمي والاستفادة منه في التنمية (فودة، 2024).

وعلى الصعيد الدولي، كشفت مراجعة منهجية لأدبيات الريادة الأكاديمية أن تنظيم حاضنات الأعمال داخل منظومة الجامعات جزء لا يتجزأ من تطور الجامعات نحو أدوارها الجديدة في الابتكار والاقتصاد المعرفي، حيث تعمل هذه الهياكل على تعزيز شبكات التعاون وتوفير موارد بحثية وريادية تساهم في زيادة الإنتاج المعرفي والابتكاري، وهو ما يسهم في تطوير الأداء البحثي المؤسسي للجامعات إن أُديرت بشكل فعال (Ríos Yovera et al., 2025). وأخيرًا أشارت نتائج دراسة الصباحي (2025) إلى أن الجامعات اليمنية بحاجة الى تطوير نظمها الإدارية الخاصة بتنظيم وإدارة الأداء البحثي الجامعي، كما أكدت دراسة الشامي والهبوب (2025) على أن تعمل جامعة ذمار على توفير بيئة محفزه للمبدعين والمخترعين والعمل على دعمهم وتشجيعهم.

ثالثًا: الدراسة التحليلية لو اقع الأداء البحثي لجامعة ذمار خلال السنوات الأخيرة في ضوء متطلبات التميّز البحثي و إنشاء حاضنات الأعمال

في ظل التنافسية العالمية المتزايدة على الابتكار والمعرفة، لم يعد نجاح الجامعات يُقاس بعدد خريجيها فحسب، بل بقدرتها على إنتاج بحث علمي ذي أثر مجتمعي وتطبيقي ملموس؛ ولذلك يُعد التقييم الدقيق والدوري للأداء البحثي للمؤسسات الأكاديمية حجر الزاوية لأي عملية تطوير استراتيجي (Ranjbar et al., 2020).

يُظهر تحليل الأداء البحثي لجامعة ذمار خلال السنوات الخمس الأخيرة مجموعة متكاملة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس نقاط القوة والضعف في التميز البحثي، مع تسليط الضوء على دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية كأداة محورية لتعزيز الأداء (الحاج، 2021).

تأتي هذه الدراسة التحليلية لتشخيص الواقع البحثي لجامعة ذمار خلال السنوات الخمس الأخيرة انطلاقًا من سؤال رئيسي مفاده: ما واقع هذا الأداء في ضوء معايير التميّز البحثي ومتطلبات إنشاء حاضنة أعمال بحثية ناجحة؟ وتهدف الإجابة على هذا السؤال إلى توفير قاعدة بيانات وأدلة موضوعية حول نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، التي ستكون بمثابة المدخلات الأساسية لتصميم "تصور مقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية" تكون قادرة على معالجة الفجوات وتحفيز النقلة النوعية المطلوبة.

حيث تعتمد الدراسة بشكل أساسي على التحليل الثانوي للتقارير الرسمية للجامعة وبيانات التصنيف الدولي AD) (Scientific Index، مع تقديم قراءة نقدية في ضوء الأدبيات المعاصرة حول معايير التميّز البحثي؛ من خلال تحليل الوثائق والتقارير الرسمية لجامعة ذمار، كتقارير جامعة ذمار، 2019- 2023؛ وتقارير نيابة الدراسات العليا لجامعة ذمار، 2019-2021، بالإضافة الى تقارير وأدلة الجهات الدولية التصنيفية المتخصصة؛ كأدلة AD Scientific Index(2026) حيث يمكن استخلاص هذا الواقع في المحاور/الأبعاد التالية:

البنية التحتية والتمويل:

تمتلك الجامعة أصولًا مادية جيدة تشمل 11 مبنى إنشائيًا ومكتبة مركزية تحتوي على أكثر من 67,000 مرجع ورقي واشتراكات في عدد كبير من المجلات الإلكترونية عبر قواعد بيانات عالمية مثلHINARI وAGORA كما بدأت بتطبيق نظام إدارة مؤسسي متكامل .(ERP) (جامعة ذمار، 2019-2023). ومع ذلك، فإن التحدي الأكبر يكمن في التمويل حيث يعتمد البحث العلمي بشكل شبه كامل على التمويل الحكومي المحدود ورسوم طلاب الدراسات العليا، حيث تشير التقارير إلى "غياب شبه تام للتمويل" المخصص للمشاريع البحثية (نيابة الدراسات العليا بجامعة ذمار، 2021). وهذه البيئة التمويلية غير المستقرة والمحدودة تُعيق تمويل الأبحاث التطبيقية الباهظة الثمن وشراء الأجهزة المتطورة، وهي عقبة كبرى أمام أي حاضنة بحثية طموحة.

البنية الأكاديمية: الدوريات والبرامج والأنشطة:

تصدر الجامعة 5 مجلات علمية محكمة، تركز غالبيتها (3 مجلات) على العلوم الإنسانية، حيث تمثل مجلة كلية الآداب الأكثر موثوقية وتصنيفًا وانتظاما بين مجلات جامعة ذمار. أما على صعيد النشر العلمي لهذه المجلات فقد نشرت هذه المجلات 117 بحثًا في العام 2019/2018، كان 92% منها باللغة العربية بينما لا تمتلك 6 كليات تطبيقية (كالهندسة والطب والحاسبات) مجلات خاصة. وهذا يعكس ثقافة نشر محلية مغلقة، لا تساهم بشكل فعال في الانتشار الدولي أو جذب التعاون الخارجي (تقرير جامعة ذمار، 2019، ص 32).

وفي مجال الدراسات العليا وبرامجها، تقدم جامعة ذمار 41 برنامج ماجستير و4 برامج دكتوراه (تقرير الدراسات العليا، 2019، ص 83-85). ومع ذلك، هناك تدنٍ في نسب الانتظام والتخرج، حيث بلغ عدد الخريجين من برامج الدكتوراه حتى 2019 شخصًا واحدًا فقط (تقرير الدراسات العليا، 2019، ص 18). ويشير هذا إلى مشاكل في جودة البرامج أو آليات المتابعة والدعم، مما يعني أن الجامعة لا تستغل طاقاتها البشرية والباحثين المتدربين بالشكل الأمثل.

وفي مجال الأنشطة العلمية كالمؤتمرات والندوات، فإن نشاط الجامعة في هذا المجال شحيح ونادر جدًا، حيث تشير التقارير الدورية للجامعة كتقارير (2019-2023) بأنه لم يتجاوز عدد المؤتمرات العلمية التي أقامتها الجامعة خلال هذه السنوات العشرة مؤتمرات (الصباحي، 2025، ص 27).

الإنتاج البحثي:

تشير البيانات إلى وجود فجوة كبيرة بين القدرة البشرية والإنتاج الفعلي. فبينما تمتلك الجامعة قاعدة بشرية بحثية تقترب من نحو 400 عضو هيئة تدريس من حملة الدكتوراه و200 من حملة الماجستير علاوة على مئات المعيدين والمعينين بوظائف أكاديمية كباحثين. حيث تشير إحصائيات جامعة ذمار للعام 2018-2019 إلى أن إجمالي أعضاء هيئة التدريس بلغ 994 عضو هيئة تدريس، منهم 382 حملة شهادة دكتوراه، و612 حملة شهادة ماجستير مدرسين ومعيدين (تقرير جامعة ذمار، 2019، ص 7). وبرغم هذا الكم من المورد البشري البحثي إلا أن الإنتاجية البحثية لجامعة ذمار محدودة. فحتى عام 2013، لم يتجاوز عدد الأبحاث المنشورة في قواعد البيانات العالمية (Web of Science) 54 بحثًا فقط (الحاج، 2021، ص 24).

وعلى المستوى الداخلي، بلغ إجمالي الرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراه) المجازة للطلاب 395 رسالة حتى 2019، تتوزع بشكل كبير على الكليات الإنسانية (التربية والآداب) بنسبة 69% (273 رسالة)، مقابل 31 %للكليات التطبيقية والعلمية (تقرير الدراسات العليا، 2019، ص 18). هذا التركيز على البحوث الإنسانية النظرية، مقابل ضآلة الإنتاج في مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة (STEM)، يُعد مؤشرًا على ابتعاد الجامعة عن مجالات الابتكار والتطبيق التي ترتكز عليها الحاضنات البحثية الناجحة (Gautam et al., 2021).

جودة النشر والأثر العلمي

تُظهر بيانات AD Scientific Index للعام (2026) تقدمًا شكليًا في الترتيب لجامعة ذمار (المركز 6 محليًا، 1807 آسيويًا، 4014 عالميًا) لكن التحليل الدقيق للقوى البشرية يكشف تحديًا جوهريًا في جودة الأثر. فمن أصل 70 باحثًا مسجلًا، يوجد فقط 5 باحثين (7.1%) ضمن أعلى 10 %عالميًا وفقًا لمؤشرات H-Index، بينما ينتمي 60% من الباحثين المسجلين إلى الشريحة الدنيا (50-70%) (AD Scientific Index, 2026) ما يعني أن أغلب الإنتاج البحثي للجامعة ذو أثر واستشهادية محدودة على الساحة الدولية، مما يعكس حاجة ملحة لتحويل مسار النشر من المجلات المحلية والإقليمية إلى القنوات الدولية ذات معامل التأثير العالي (Q1, Q2).

الإبداع والابتكار ونقل المعرفة

أما فيما يتعلق بمجال الابتكار ونقل المعرفة فإن هذا المحور يمثل أضعف حلقات الأداء البحثي للجامعة. فالتقارير لا تذكر أي إحصائيات عن براءات الاختراع أو النماذج Utility models المسجلة دوليًا أو محليًا. كما أن الشراكات مع القطاع الإنتاجي والخدمي تكاد تكون منعدمة، حيث لا توجد إشارة إلى مشاريع تطبيقية ممولة من القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع. وعلاوة على ذلك، فإن المراكز البحثية الإحدى عشرة التابعة للجامعة (مثل مركز البيئة، مركز أبحاث العسل) توصف بأن "أغلبها لا يمثل حاليًا مراكز بحثية" وأن "معلومات الإنجازات البحثية لهذه المراكز غير متوافرة، إن لم تكن منعدمة" (تقارير جامعة ذمار، 2019-2023 ص 20). وهذا الغياب التام لثقافة الابتكار والتطبيق وعدم وجود قنوات اتصال فعالة مع الصناعة يخلق فجوة هائلة بين البحث الأكاديمي واحتياجات السوق، وهي الفجوة التي من المفترض أن تملأها الحاضنة البحثية.

خلاصة الدراسة التحليلية للو اقع:

يُشير هذا التحليل حول واقع الأداء البحثي لجامعة ذمار إلى وجود فجوات جوهرية تجعل البيئة الحالية غير مهيأة بالشكل الكافي لاستقبال حاضنة أعمال بحثية فعالة ومستدامة، يتمثل أبرزها في:

- ضعف الابتكار والإبداع للغياب شبه التام للنتاجات البحثية التطبيقية الأصيلة.
- ضعف جودة وأثر الأبحاث وتركزها في الجانب النظري والإنساني.
- تشتت الإدارة وغياب المنظومة الإدارية الموحدة للأداء البحثي للجامعة.
- الاعتماد على مصادر تقليدية وهشة، وعدم وجود ميزانية مخصصة للبحث التطبيقي والابتكار.

وبرغم ذلك إلا أن جامعة ذمار تمتلك مقومات أساسية يمكن البناء عليها لإنشاء حاضنة بحثية، أهمها:

- قاعدة بشرية أكاديمية كبيرة نسبيًا
- بنية تحتية مادية معقولة
- موقعها المتقدم في التصنيفات على مستوى المنافسة المحلية بين الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية كافة، حيث تقع ضمن الخمسة المراكز الأولى؛ وهو موقع يؤهلها للريادة على المستوى الوطني.

ولهذا فجامعة ذمار، بحاجة ملحة إلى القيام بما يلي:

- تبني حاضنة أعمال بحثية جامعية تقدم الدعم المالي والإداري والقانوني للمشاريع البحثية.
- توفير خدمات تسويقية وتحويلية للبحث العلمي لتعزيز الربط بين البحث والتطبيق.
- تبني شراكات دولية ومحلية لتحسين جودة النشر، وزيادة براءات الاختراع.

وفي ضوء ما سبق، يقدم الباحث فيما يلي التصور المقترح للدراسة الخاصة بإنشاء حاضنات أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي ومؤشرات الوضع الراهن.

رابعًا: التصور المقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية بجامعة ذمار

في ضوء ما سبق، يعرض الباحث ضمن هذا الجزء من الدراسة، التصور المقترح الذي قدمته الدراسة الحالية لإنشاء حاضنة أعمال بحثية بجامعة ذمار، حيث يجيب هذا المحور على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة: ما التصور المقترح لإنشاء حاضنة أعمال بحثية في جامعة ذمار في ضوء معايير تميُّز الأداء البحثي؟

وذلك على النحو الآتي:

أ- الإطار العام للتصور المقترح

منطلقات التصور المقترح:

تتحدد منطلقات التصور المقترح في المنطلقات/المرتكزات الرئيسية التالية:

- التوجه نحو تحقيق التميز في الأداء البحثي الجامعي، من خلال دعم الأفكار البحثية المبتكرة، وتحويلها إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق والتسويق.
- الإيمان بأهمية الشراكة بين الجامعة والقطاعات الإنتاجية والخدمية، في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة.
- الاقتناع بدور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب.

- الإيمان بأهمية استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة في الجامعة، وتوظيفها في إنتاج معرفة علمية أصيلة ومبتكرة، تسهم في حل مشكلات المجتمع وتلبية احتياجاته.
- الاقتناع بضرورة توجيه البحث العلمي نحو المجالات ذات الأولوية بالنسبة للمجتمع اليمني، وتوظيفه في معالجة قضاياه وتحدياته.

الرؤية: أن تكون حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار مركزًا رائدًا في تحويل نتائج البحوث العلمية إلى مشروعات إبداعية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع اليمني.

الرسالة: تقديم بيئة حاضنة داعمة للأفكار البحثية المبتكرة، وتوفير الخدمات والتسهيلات اللازمة لتحويلها إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق والتسويق، بما يسهم في تحقيق التميز البحثي لجامعة ذمار، وتعزيز دورها في خدمة المجتمع وتنميته.

الأهداف

تهدف حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار إلى:

- دعم الأفكار البحثية المبتكرة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب، وتحويلها إلى مشروعات إبداعية قابلة للتطبيق والتسويق.
- تعزيز ثقافة ريادة الأعمال والابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب.
- تحسين جودة مخرجات البحث العلمي في الجامعة، وزيادة الإنتاج المعرفي والابتكاري.
- تعزيز الشراكة بين الجامعة والقطاعات الإنتاجية والخدمية، وتوجيه البحث العلمي نحو حل مشكلات المجتمع وتلبية احتياجاته.
- توفير مصادر تمويل إضافية للجامعة، من خلال تسويق نتائج البحوث العلمية، وإنشاء شركات ناشئة، وتقديم خدمات استشارية وتدريبية للقطاعات الإنتاجية والخدمية.
- المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة للمجتمع اليمني، من خلال دعم المشروعات البحثية في المجالات ذات الأولوية.

ب- الإطار التنظيمي لحاضنة الأعمال البحثية المقترحة

الهيكل التنظيمي

يجب أن تنشأ حاضنة الأعمال البحثية كوحدة تنظيمية مستقلة تابعة لنيابة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، مع منحها الاستقلالية الإدارية والمالية اللازمة، ويتكون الهيكل التنظيمي المقترح للحاضنة من:

1. مجلس إدارة الحاضنة: يرأسه نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، وعضوية كل من:
   - مدير الحاضنة.
   - عمداء الكليات المعنية.
   - ممثلين عن القطاعات الإنتاجية والخدمية.
   - ممثلين عن مؤسسات التمويل والاستثمار.
   - خبراء في مجال حاضنات الأعمال والابتكار وريادة الأعمال.
2. مدير الحاضنة: يتولى إدارة الحاضنة وتنفيذ السياسات والخطط المعتمدة من مجلس الإدارة، ويشترط أن يكون من أعضاء هيئة التدريس المتميزين في مجال البحث العلمي والابتكار وريادة الأعمال.

3. الوحدات التنفيذية للحاضنة: وتشمل:
   - وحدة الاستقبال والتقييم: تتولى استقبال وتقييم المشروعات البحثية المتقدمة للاحتضان، وفق معايير ومؤشرات محددة.
   - وحدة الدعم الفني: تتولى تقديم الدعم الفني والاستشاري للمشروعات المحتضنة، في مختلف المجالات والتخصصات.
   - وحدة الدعم المالي: تتولى تقديم الدعم المالي للمشروعات المحتضنة، وإدارة الصندوق الاستثماري للحاضنة.
   - وحدة التسويق والترويج: تتولى تسويق خدمات الحاضنة، وتسويق منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة، وبناء الشراكات الاستراتيجية.
   - وحدة الملكية الفكرية والشؤون القانونية: تتولى حماية حقوق الملكية الفكرية للمشروعات المحتضنة، وتقديم الاستشارات القانونية اللازمة.
   - وحدة المتابعة والتقييم: تتولى متابعة وتقييم أداء المشروعات المحتضنة، وقياس مؤشرات نجاحها وتأثيرها.
4. اللجان الفنية المتخصصة: وتشمل:
   - لجنة اختيار وتقييم المشروعات: تتولى وضع معايير ومؤشرات اختيار وتقييم المشروعات المتقدمة للاحتضان، واختيار المشروعات الأكثر ابتكارًا وقابلية للتطبيق والتسويق.
   - لجنة الدعم الفني: تتولى تقديم الدعم الفني والاستشاري للمشروعات المحتضنة، في مختلف المجالات والتخصصات.
   - لجنة التمويل والاستثمار: تتولى دراسة احتياجات المشروعات المحتضنة من التمويل، واقتراح آليات التمويل المناسبة.
   - لجنة التسويق والترويج: تتولى وضع استراتيجيات تسويق خدمات الحاضنة، وتسويق منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة.

مجالات عمل الحاضنة

تعمل حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار في المجالات التالية:

- المجال الزراعي: يركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات الزراعية، مثل: تطوير أصناف محسنة من البذور، وتطوير تقنيات الري والتسميد، ومكافحة الآفات الزراعية، وتحسين إنتاجية المحاصيل الزراعية، وتصنيع المنتجات الزراعية.
- المجال الصحي: يركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات الصحية، مثل: تطوير أدوية وعلاجات مبتكرة، وتطوير أجهزة وأدوات طبية، وتحسين جودة الخدمات الصحية، ومكافحة الأمراض والأوبئة.
- المجال البيئي: يركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات البيئية، مثل: معالجة التلوث البيئي، وإدارة النفايات، وتدوير المخلفات، والطاقة المتجددة والبديلة، والحفاظ على الموارد الطبيعية.
- المجال التكنولوجي: يركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات التكنولوجية، مثل: تطوير البرمجيات والتطبيقات، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والتكنولوجيا الحيوية، والنانوتكنولوجي.

- المجال الاجتماعي: يركز على دعم المشروعات البحثية في المجالات الاجتماعية، مثل: معالجة المشكلات الاجتماعية، وتطوير الخدمات الاجتماعية، وتحسين جودة الحياة، وتنمية المجتمعات المحلية.

خدمات الحاضنة

تقدم حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار مجموعة متكاملة من الخدمات للمشروعات المحتضنة، تشمل:

- خدمات الاحتضان المادي: توفير مساحات مكتبية ومعامل ومختبرات وتجهيزات وأجهزة ومعدات لاستخدام المشروعات المحتضنة.
- خدمات الدعم الفني: تقديم الدعم الفني والاستشاري للمشروعات المحتضنة، في مختلف المجالات والتخصصات، من خلال فريق من الخبراء والمتخصصين.
- خدمات الدعم الإداري: تقديم الدعم الإداري للمشروعات المحتضنة، مثل: المساعدة في إعداد دراسات الجدوى، وخطط العمل، والهياكل التنظيمية، وإدارة الموارد البشرية.
- خدمات الدعم المالي: تقديم الدعم المالي للمشروعات المحتضنة، من خلال توفير التمويل اللازم، ومساعدتها في الحصول على التمويل من مصادر أخرى.
- خدمات التسويق والترويج: تسويق منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة، ومساعدتها في الوصول إلى الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية.
- خدمات الملكية الفكرية: حماية حقوق الملكية الفكرية للمشروعات المحتضنة، ومساعدتها في تسجيل براءات الاختراع والعلامات التجارية.
- خدمات التدريب والتطوير: تقديم برامج تدريبية وتطويرية للمشروعات المحتضنة، في مجالات ريادة الأعمال والابتكار والإدارة والتسويق والتمويل.
- خدمات الشبكات والتواصل: مساعدة المشروعات المحتضنة في بناء شبكات علاقات مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، وشبكات التمويل والاستثمار، والمؤسسات البحثية المحلية والدولية.

آليات التمويل والشراكات

تعتمد حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار على مصادر تمويل متنوعة، تشمل:

- ميزانية الجامعة: تخصيص نسبة من ميزانية الجامعة لتمويل إنشاء وتشغيل الحاضنة، ودعم المشروعات المحتضنة.
- المنح والهبات: الحصول على منح وهبات من المؤسسات المحلية والدولية، لتمويل أنشطة وبرامج الحاضنة.
- الشراكة مع القطاع الخاص: بناء شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص، لتمويل المشروعات المحتضنة، مقابل حصة من العائد المالي.
- الصندوق الاستثماري للحاضنة: إنشاء صندوق استثماري للحاضنة، تسهم فيه الجامعة والقطاع الخاص والمستثمرون، لتمويل المشروعات المحتضنة.
- العائد من تسويق المنتجات والخدمات: الاستفادة من العائد المالي من تسويق منتجات وخدمات المشروعات المحتضنة، وفق نسبة يتم الاتفاق عليها.
- رسوم الخدمات: فرض رسوم رمزية على بعض الخدمات التي تقدمها الحاضنة للمشروعات المحتضنة وللجهات الخارجية.

وتسعى الحاضنة إلى بناء شراكات استراتيجية مع الجهات التالية:

- القطاعات الإنتاجية والخدمية: بناء شراكات مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية في القطاعين العام والخاص، للتعرف على احتياجاتها ومشكلاتها، وتوجيه المشروعات البحثية نحو معالجتها.
- شبكات التمويل والاستثمار: بناء شراكات مع المؤسسات المالية والاستثمارية، لتمويل المشروعات المحتضنة، وتيسير حصولها على التمويل اللازم.
- المؤسسات البحثية المحلية والدولية: بناء شراكات مع الجامعات ومراكز البحوث المحلية والدولية، للاستفادة من خبراتها وإمكانياتها في دعم المشروعات المحتضنة.
- شبكات حاضنات الأعمال: الانضمام إلى شبكات حاضنات الأعمال المحلية والإقليمية والعالمية، للاستفادة من خبراتها، وتبادل المعلومات والخبرات معها.

المؤشرات المتوقعة لنجاح الحاضنة

يتوقع أن تحقق حاضنة الأعمال البحثية بجامعة ذمار مجموعة من المؤشرات الإيجابية، منها:

- زيادة عدد المشروعات البحثية المحتضنة بنسبة 20% سنويًا.
- زيادة عدد براءات الاختراع المسجلة باسم الجامعة بنسبة 30% سنويًا.
- زيادة المنتجات والخدمات المبتكرة التي تم تسويقها بنسبة 25% سنويًا.
- زيادة حجم التمويل البحثي الخارجي بنسبة 35% سنويًا.
- زيادة الشراكات البحثية مع القطاع الإنتاجي والخدمي بنسبة 40% سنويًا.
- زيادة عدد الشركات الناشئة المنبثقة عن الحاضنة بنسبة 15% سنويًا.
- زيادة العائد المالي من تسويق المنتجات والخدمات بنسبة 30% سنويًا.
- تحسين تصنيف الجامعة في مؤشرات البحث والابتكار وريادة الأعمال.

ج- الآلية التنفيذية المقترحة لتطبيق التصور المقترح

يقترح الباحث الآلية التنفيذية التالية لتطبيق التصور:

المرحلة الأولى: التهيئة والإعداد (6 أشهر)

1. تشكيل لجنة عليا لإنشاء الحاضنة: تشكيل لجنة عليا برئاسة رئيس الجامعة، وعضوية نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي، وعمداء الكليات المعنية، وخبراء في مجال حاضنات الأعمال والابتكار وريادة الأعمال، وممثلين عن القطاعات الإنتاجية والخدمية، تتولى الإشراف على إنشاء الحاضنة.
2. إجراء دراسة جدوى تفصيلية: إجراء دراسة جدوى تفصيلية للحاضنة، تتضمن الجوانب الفنية والإدارية والمالية والتسويقية والقانونية، وتحديد المتطلبات والتكلفة والعائد المتوقع.
3. إعداد اللوائح والأنظمة: إعداد اللوائح والأنظمة التي تنظم عمل الحاضنة، وتحدد العلاقة بينها وبين الجامعة والقطاعات الإنتاجية والخدمية، وتنظم حقوق الملكية الفكرية للمشروعات المحتضنة.
4. تحديد الموقع والمساحات المطلوبة: تحديد موقع الحاضنة داخل الجامعة، والمساحات المطلوبة للمكاتب والمعامل والمختبرات وقاعات التدريب والاجتماعات والمرافق الأخرى.
5. إعداد الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي: إعداد الهيكل التنظيمي التفصيلي للحاضنة، والوصف الوظيفي للوظائف المختلفة، وتحديد المؤهلات والخبرات المطلوبة لشاغليها.

6. إعداد خطة التمويل: إعداد خطة تفصيلية لتمويل إنشاء وتشغيل الحاضنة، وتحديد مصادر التمويل المختلفة، وآليات الحصول عليها.
7. إعداد خطة التسويق: إعداد خطة تسويقية لخدمات الحاضنة، تتضمن استراتيجيات التسويق، وقنوات التوزيع، وأساليب الترويج، وآليات التسعير.
8. بناء الشراكات الاستراتيجية: البدء في بناء شراكات استراتيجية مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، وشبكات التمويل والاستثمار، والمؤسسات البحثية المحلية والدولية، وشبكات حاضنات الأعمال.

المرحلة الثانية: التأسيس والتجهيز (6 أشهر)

1. إقرار إنشاء الحاضنة: إقرار إنشاء الحاضنة رسميًا من مجلس الجامعة، واعتماد اللوائح والأنظمة المنظمة لعملها.
2. تعيين مدير الحاضنة وفريق العمل: تعيين مدير الحاضنة وفريق العمل، وفق المؤهلات والخبرات المحددة في الوصف الوظيفي.
3. تجهيز مقر الحاضنة: تجهيز مقر الحاضنة بالأثاث والتجهيزات والمعدات والأجهزة اللازمة، وتوفير البنية التحتية التكنولوجية المناسبة.
4. تطوير أنظمة إدارة الحاضنة: تطوير أنظمة إدارة الحاضنة، مثل: نظام إدارة المشروعات، ونظام إدارة الموارد البشرية، ونظام إدارة المالية والمحاسبة، ونظام إدارة التسويق والعلاقات العامة.
5. إعداد دليل عمل الحاضنة: إعداد دليل شامل لعمل الحاضنة، يتضمن السياسات والإجراءات والنماذج والأدوات اللازمة لتقديم خدمات الحاضنة.
6. تدريب فريق العمل: تدريب فريق العمل على إدارة الحاضنة وتقديم خدماتها، وفق أفضل الممارسات العالمية في مجال حاضنات الأعمال البحثية الجامعية.
7. إطلاق الموقع الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي: إطلاق الموقع الإلكتروني للحاضنة، ومنصات التواصل الاجتماعي، لتعريف المجتمع الجامعي والمجتمع المحلي بالحاضنة وخدماتها.
8. تنظيم حملات توعوية وترويجية: تنظيم حملات توعوية وترويجية داخل الجامعة وخارجها، للتعريف بالحاضنة وخدماتها، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب على تقديم أفكارهم البحثية للاحتضان.

المرحلة الثالثة: التشغيل التجريبي (6 أشهر)

1. إطلاق الدعوة لتقديم المشروعات: إطلاق الدعوة لأعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب لتقديم أفكارهم البحثية للاحتضان، وتحديد مجالات وشروط ومعايير الاختيار.
2. استقبال وتقييم المشروعات: استقبال المشروعات المتقدمة للاحتضان، وتقييمها وفق المعايير والمؤشرات المحددة، واختيار المشروعات الأكثر ابتكارًا وقابلية للتطبيق والتسويق.
3. اختيار المشروعات التجريبية: اختيار مجموعة من المشروعات التجريبية للاحتضان، تمثل مختلف المجالات والتخصصات، وتعكس الأولويات البحثية للجامعة والمجتمع.
4. توقيع عقود الاحتضان: توقيع عقود الاحتضان مع أصحاب المشروعات التجريبية، التي تحدد حقوق والتزامات كل طرف، وآليات التمويل والملكية الفكرية.
5. تقديم خدمات الحاضنة: تقديم خدمات الحاضنة للمشروعات التجريبية، مثل: الاحتضان المادي، والدعم الفني والإداري والمالي والتسويقي والقانوني، والتدريب والتطوير، والشبكات والتواصل.

6. متابعة وتقييم أداء المشروعات: متابعة وتقييم أداء المشروعات التجريبية، وقياس مؤشرات نجاحها وتأثيرها، وتقديم التغذية الراجعة اللازمة.
7. تطوير وتحسين خدمات الحاضنة: تطوير وتحسين خدمات الحاضنة، في ضوء التغذية الراجعة من المشروعات التجريبية، ومن أصحاب المصلحة الآخرين.
8. إعداد تقرير التشغيل التجريبي: إعداد تقرير شامل عن نتائج التشغيل التجريبي للحاضنة، يتضمن الإنجازات والتحديات والدروس المستفادة والتوصيات.

المرحلة الرابعة: التشغيل الكامل

1. إطلاق الحاضنة رسميًا: إطلاق الحاضنة رسميًا، وإعلان بدء التشغيل الكامل لها، وفتح باب تقديم المشروعات للاحتضان بشكل مستمر.
2. توسيع نطاق خدمات الحاضنة: لتشمل خدمات جديدة، مثل: حاضنات الأعمال الافتراضية، والحاضنات المتنقلة، وبرامج التسريع، ومسابقات الابتكار وريادة الأعمال.
3. تطوير آليات التمويل: تطوير آليات التمويل، لتشمل آليات جديدة، مثل: رأس المال المخاطر، والتمويل الجماعي، والقروض الميسرة، والمنح البحثية التنافسية.
4. توسيع نطاق الشراكات: توسيع نطاق الشراكات الاستراتيجية، لتشمل شراكات جديدة، مع مؤسسات محلية وإقليمية وعالمية، في مجالات البحث العلمي والابتكار وريادة الأعمال.
5. تطوير نظام قياس الأداء: تطوير نظام متكامل لقياس أداء الحاضنة والمشروعات المحتضنة، يتضمن مؤشرات كمية ونوعية، تعكس الأبعاد المختلفة للأداء.
6. إعداد التقارير الدورية: إعداد تقارير دورية عن أداء الحاضنة والمشروعات المحتضنة، وتقديمها لمجلس إدارة الحاضنة وإدارة الجامعة وأصحاب المصلحة الآخرين.
7. التقييم والتحسين المستمر: تبني منهجية التقييم والتحسين المستمر في أداء الحاضنة، من خلال تقييم الأداء، وتحديد نقاط القوة والضعف، ووضع خطط التحسين اللازمة.
8. الاستدامة والاستقلالية: العمل على تحقيق الاستدامة والاستقلالية المالية للحاضنة، من خلال تنويع مصادر التمويل، وزيادة العائد من تسويق المنتجات والخدمات، وبناء نموذج أعمال مستدام.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

الاستنتاجات

في ضوء نتائج البحث، يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية:

- تعد حاضنات الأعمال البحثية الجامعية آلية فعالة لتحقيق التميز في الأداء البحثي الجامعي، من خلال دعم الأفكار البحثية المبتكرة، وتحويلها إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق والتسويق.
- تتنوع نماذج حاضنات الأعمال البحثية الجامعية وفقًا للسياق الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للدولة، وطبيعة الجامعة، وأهدافها، ومجالات تخصصها، مما يتطلب تبني نموذج يتناسب مع ظروف وإمكانيات كل جامعة.
- تعاني جامعة ذمار من ضعف في تحقق معايير التميز البحثي، مثل: ضعف الإنتاجية البحثية، وتدني مستوى النشر العلمي في المجلات العالمية المرموقة، وانخفاض عدد براءات الاختراع والابتكارات العلمية، وضعف الشراكة البحثية مع مؤسسات المجتمع.

- توجد العديد من الإمكانيات في جامعة ذمار، يمكن الاستفادة منها في إنشاء حاضنة أعمال بحثية، مثل: تنوع التخصصات العلمية، وتوفر بنية تحتية مناسبة.
- توجد العديد من التحديات التي تواجه إنشاء حاضنة أعمال بحثية بجامعة ذمار، مثل: ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ومحدودية التمويل، وضعف ثقافة الابتكار.
- يمكن إنشاء حاضنة أعمال بحثية بجامعة ذمار، وفق التصور المقترح في البحث، والذي يتضمن: المرتكزات الفلسفية، ورؤية ورسالة وأهداف الحاضنة، والهيكل التنظيمي، ومجالات عمل الحاضنة، وخدماتها، وآليات التمويل والشراكات، وآليات الحوكمة وضمان الجودة.
- تتطلب الآلية التنفيذية المقترحة لتطبيق التصور أربع مراحل رئيسة، هي: مرحلة التهيئة والإعداد، ومرحلة التأسيس والتجهيز، ومرحلة التشغيل التجريبي، ومرحلة التشغيل الكامل.

التوصيات

في ضوء نتائج البحث واستنتاجاته، يوصي الباحث بما يلي:

- تبني إدارة جامعة ذمار للتصور المقترح في البحث، والشروع في إنشاء حاضنة أعمال بحثية بالجامعة، وفق الآلية التنفيذية المقترحة.
- توفير البنية التحتية اللازمة للحاضنة، من مبانٍ ومرافق وتجهيزات ومعدات وأجهزة، واستثمار البنية التحتية المتاحة في الجامعة.
- تخصيص ميزانية مناسبة لإنشاء وتشغيل الحاضنة، وتنويع مصادر تمويلها، والسعي لتحقيق الاستدامة والاستقلالية المالية لها.
- استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة القادرة على إدارة وتشغيل الحاضنة، وتقديم الخدمات والاستشارات للمشروعات المحتضنة.
- تطوير التشريعات والسياسات والأنظمة التي تدعم إنشاء وعمل الحاضنة، وتنظم العلاقة بينها وبين الجامعة والقطاعات الإنتاجية والخدمية.
- نشر ثقافة ريادة الأعمال والابتكار داخل الجامعة، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب على تحويل أفكارهم البحثية إلى مشروعات ناجحة.
- بناء شراكات استراتيجية مع القطاعات الإنتاجية والخدمية، وشبكات التمويل والاستثمار، والمؤسسات البحثية المحلية والدولية، وشبكات حاضنات الأعمال.
- تطوير آليات فعالة لاختيار وتقييم المشروعات المحتضنة، تضمن اختيار المشروعات الأكثر ابتكارًا وقابلية للتطبيق والتسويق.
- تبني نظام متكامل لقياس أداء الحاضنة والمشروعات المحتضنة، يتضمن مؤشرات كمية ونوعية، تعكس الأبعاد المختلفة للأداء.
- تبني منهجية التقييم والتحسين المستمر في أداء الحاضنة، من خلال تقييم الأداء، وتحديد نقاط القوة والضعف، ووضع خطط التحسين اللازمة.

المقترحات

يقترح الباحث إجراء الدراسات المستقبلية التالية:

- دراسة مقارنة بين نماذج حاضنات الأعمال البحثية في الجامعات العربية والعالمية.
- دراسة تقويمية لبرامج ومشروعات البحث العلمي في جامعة ذمار، ومدى مساهمتها في حل مشكلات المجتمع.
- دراسة تطويرية لنموذج مقترح للشراكة بين جامعة ذمار والقطاعات الإنتاجية في مجال البحث والابتكار.

المراجع:

الأزرق، عتيقة حسين علي. (2023). دور رأس المال الفكري في تطبيق جودة الخدمات التعليمية بجامعة ذمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية. 5*(2)، 177- 198. https://doi.org/10.59628/jhs.v5i2.493

جامعة ذمار. (2019–2023). *التقارير السنوية لجامعة ذمار*. رئاسة الجامعة.

جامعة ذمار. (2025، أكتوبر 13). *تصنيف AD Scientific Index 2026–2025*.

الحاج، ع. (2021). *استراتيجية مقترحة لتطوير وظيفة البحث العلمي بجامعة ذمار في ضوء بعض التجارب البحثية الحديثة* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة تعز.

الحبيشي، إ. (2021). دور حاضنات الأعمال في تطوير أداء الجامعات اليمنية، *مجلة جامعة البيضاء. 3*(2)، 689- 714. https://doi.org/10.56807/buj.v3i2.171

الحجيلي، ن. والمليكي، ح. (2020). المناخ التنظيمي وأثره على الإبداع الإداري لدى العاملين الإداريين في جامعة ذمار. *المجلة العلمية لكلية التربية*، (16)، 1- 54.

الحمادي، ف. (2023). الجامعات الريادية ودورها في تنمية الاقتصاد المعرفي: دراسة تحليلية. *مجلة العلوم التربوية. 35*(4)، 123- 145.

الرشيدي، س. (2023). دور حاضنات الأعمال في تعزيز القدرة التنافسية للجامعات: دراسة مقارنة. *مجلة العلوم التربوية. 45*(3)، 201-225.

الزهراني، م. (2021). واقع حاضنات التقنية بالجامعات السعودية بين الواقع والمأمول. *مجلة البحوث العلمية والتقارير العلمية. 40*(192)، 431–476. https://doi.org/10.21608/jsrep.2021.267055

السيد، م. (2021). استراتيجية مقترحة لتفعيل دور حاضنات الأعمال البحثية في توفير مصادر تمويل إضافية للجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية. 32*(127)، 146- 175.

الشامي، ح. الهبوب، أ. (2025). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الحكومية. *مجلة البحوث التربوية والتعليمية. 14* (1)، 169- 198.

الصباحي، م. (2025). *إدارة البحث العلمي كمدخل لتجديد الفكر البحثي العربي والتحول إلى مجتمع المعرفة: دراسة نقدية تأصيلية ورؤية فكرية تطويرية* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة تعز، اليمن.

الصيادي، س. (2023). *استراتيجية مقترحة لتطوير أداء جامعة ذمار في ضوء مبادئ الجامعة المتجددة* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة ذمار، اليمن.

العتيبي، غ. (2023). دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الابتكار وتحقيق رؤية المملكة 2030 .*المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (1)، 91-124.

العمري، س. القحطاني، ن. المالكي، ف. (2022). دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تحقيق التنمية المستدامة: نماذج عالمية وتطبيقات محلية .*المجلة العربية للإدارة. 42*(3)، 156- 178.

العنزي، ن. والعنزي، ع. والصلحاني، ن. (2023). دور حاضنات الأعمال في الجامعات السعودية في دعم الفكر الريادي في ظل اقتصاد المعرفة ومتطلبات تفعيلها وفقًا للوثائق المرجعية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. *7*(12)، 100-120.

الغامدي س. م. س. ا.، ومحمد ع. م. س. (2025). التوجهات البحثية في مناهج وطرق تدريس اللغة العربية في مملكة البحرين. *الآداب للدراسات اللغوية والأدبية*، *7*(3)، 452-482. https://doi.org/10.53286/arts.v7i3.2724

الغويل، إ. (2018). دور الحاضنات التكنولوجية التابعة للجامعات ومراكز البحوث في تعزيز الإبداع وتحقيق ريادة الأعمال للمشروعات المحتضنة. *مجلة المنتدى الأكاديمي*. *2*(1). 109- 136.

فودة، ن. (2024). حاضنات الأعمال الجامعية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة في إطار الدور الحديث للجامعة: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية*. *42*(3)، 1-60.

القباطى، ف. وقراضة، ع. (2020). معوقات تنمية رأس المال الفكري بجامعة ذمار وسبل التغلب عليها. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*. *8*، 343–368.

القحطاني، م. (2020). حاضنات الأعمال البحثية الجامعية: نماذج عالمية ورؤى مستقبلية .*المجلة العربية للعلوم الإدارية*. *27*(3)، 67- 88.

قراضه، ع. (2020). *استراتيجية مقترحة لتنمية رأس المال الفكري بجامعة ذمار كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية في ضوء اقتصاد المعرفة* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة تعز، اليمن.

المالكي، ع. (2023). دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تعزيز الاقتصاد المعرفي: دراسة حالة حاضنة أعمال جامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية .*مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية*. *44*(2) ، 134- 158.

مجلي، أ. (2025). متطلبات تحقيق الثورة الصناعية الرابعة 4.0 وتقنياتها بجامعة ذمار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة البيضاء*. *7*(1)، 240–250.

محمد، أ. والعاصي، ن. وضحاوي، ب. (2021). الحاضنة البحثية كمقترح لتوجيه البحث العلمي في الجامعات اليمنية لخدمة المجتمع .*مجلة كلية التربية بالإسماعيلية*، (49)، 208-233.

المليكي، ح. (2018). المشكلات التي تواجه طلبة الدراسات العليا بكلية التربية بجامعة ذمار وسبل معالجتها. *مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية*. 36، 195–224.

المنصور، خ. (2022). دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تعزيز الاقتصاد المعرفي: دراسة ميدانية على الجامعات السعودية .*مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*. *36* (1)، 78- 102.

نيابة الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة ذمار. (2019–2021). *تقرير إحصائي عن برامج وإنجازات الدراسات العليا*.

References

Abreu, M., & Grinevich, V. (2022). Academic entrepreneurship and the commercialization of research: A systematic review. *Research Policy, 51*(1), 104408. https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104408

AD Scientific Index. (2026). *Thamar University rankings*. https://www.adscientificindex.com

AD Scientific Index. (2026*). University Rankings – Yemen*. https://www.adscientificindex.com/university-ranking/?country_code=ye

Al-Anzi, N., Al-Anzi, A., & Al-Sulhani, N. (2023). The role of business incubators in Saudi universities in supporting entrepreneurial thinking in the knowledge economy and requirements for their activation according to reference documents. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(12), 100–120, (in Arabic).

ALAzraq, A. H. A. (2023). The role of intellectual capital in applying the quality of educational services at Dhamar University from the point of view of academic leaders and students. *Sana'a University Journal of Human Sciences*, *5*(2), (in Arabic). https://doi.org/10.59628/jhs.v5i2.493

Al-Azzam, S. M. (2025). Metacognitive Strategy Instruction in L2 Reading: A Systematic Review of Research Trends (2015–2024). *Arts for Linguistic & Literary Studies*, *7*(4), 720-740. https://doi.org/10.53286/arts.v7i4.2858

Al-Ghamdi, S. M. S. A.-D., & Mohammed, A. M. S. (2025). Research Trends in Arabic Language Curriculum and Teaching Methods in the Kingdom of Bahrain. *Arts for Linguistic & Literary Studies*, *7*(3), 452-482, (in Arabic). https://doi.org/10.53286/arts.v7i3.2724

Al-Ghuwail, I. (2018). The role of technological incubators affiliated with universities and research centers in enhancing creativity and achieving entrepreneurship for incubated projects. *Academic Forum Journal*, 2(1), 109–136, (in Arabic).

Al-Hajj, A. (2021). A proposed strategy for developing the research function at Dhamar University in light of some recent research experiences (Unpublished doctoral dissertation). Taiz University, (in Arabic).

Al-Hammadi, F. (2023). Entrepreneurial universities and their role in developing the knowledge economy: An analytical study. *Journal of Educational Sciences*, 35(4), 123–145, (in Arabic).

Al-Hubaishi, I. (2021). The role of business incubators in developing the performance of Yemeni universities. *Al-Bayda University Journal*, 3(2), 689–714, (in Arabic). https://doi.org/10.56807/buj.v3i2.171

Al-Hujaili, N., & Al-Maliki, H. (2020). Organizational climate and its impact on administrative creativity among administrative employees at Dhamar University. *Scientific Journal of the Faculty of Education*, (16), 1–54, (in Arabic).

Allie-Edries, N. (2019). Business incubation as a job creation model. *African Journal of Public Sector Development & Governance, 2*(2), 15-30.

Al-Maliki, H. (2018). Problems facing graduate students in the Faculty of Education at Dhamar University and ways to address them. *University Researcher Journal for Humanities*, 36, 195–224, (in Arabic).

Al-Malki, A. (2023). The role of university research business incubators in enhancing the knowledge economy: A case study of King Abdullah University of Science and Technology business incubator. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 44(2), 134–158, (in Arabic).

Al-Mansour, K. (2022). The role of university research business incubators in promoting the knowledge economy: A field study on Saudi universities. *King Abdulaziz University Journal: Economics and Administration*, 36(1), 78–102, (in Arabic).

Al-Mubaraki, H,. & Busler, M. (2020). University technology transfer through innovation incubator: A case study. *Journal of Innovation and Entrepreneurship, 9*(1), 1–15.

Al-Omari, S., Al-Qahtani, N., & Al-Malki, F. (2022). The role of university research business incubators in achieving sustainable development: Global models and local applications. *Arab Journal of Administration*, 42(3), 156–178, (in Arabic).

Al-Otaibi, G. (2023). The role of business incubators in Saudi universities in supporting innovation and achieving Saudi Vision 2030. *Scientific Journal of Economics and Commerce*, (1), 91–124, (in Arabic).

Al-Qahtani, M. (2020). University research business incubators: Global models and future visions. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 27(3), 67–88, (in Arabic).

Al-Qubati, F., & Qaradah, A. (2020). Obstacles to developing intellectual capital at Dhamar University and ways to overcome them. *Journal of Educational Sciences and Human Studies*, 8, 343–368, (in Arabic).

Al-Rashidi, S. (2023). The role of business incubators in enhancing university competitiveness: A comparative study. *Journal of Educational Sciences*, 45(3), 201–225, (in Arabic).

Al-Sabahi, M. (2025). Managing scientific research as an approach to renewing Arab research thought and transitioning to a knowledge society: A critical foundational study and a developmental intellectual vision (Unpublished doctoral dissertation). Taiz University, Yemen, (in Arabic).

Al-Sayyadi, S. (2023). A proposed strategy for developing the performance of Dhamar University in light of the principles of the renewed university (Unpublished doctoral dissertation). Dhamar University, Yemen, (in Arabic).

Al-Sayyid, M. (2021). A proposed strategy to activate the role of research business incubators in providing additional funding sources for Egyptian universities. *Journal of the Faculty of Education*, 32(127), 146–175, (in Arabic).

Al-Shami, H., & Al-Habub, A. (2025). Requirements for achieving competitive advantage in Yemeni public universities. *Journal of Educational and Instructional Research*, 14(1), 169–198, (in Arabic).

Altbach, P., Reisberg, L,. & Rumbley, L. (2019). *Trends in global higher education: Tracking an academic revolution*. UNESCO Publishing.

Al-Zahrani, M. (2021). The reality of technology incubators in Saudi universities: Between reality and expectations. *Journal of Scientific Research and Reports*, 40(192), 431–476, (in Arabic). https://doi.org/10.21608/jsrep.2021.267055

Chang, Y,. & Ahn, J. (2021). The role of university technology business incubator as an entrepreneurial ecosystem. *Sustainability, 13*(3), 1388–1400.

Dhamar University. (2019–2023). *Annual reports of Dhamar University*. University Presidency, (in Arabic).

Dhamar University. (2025, October 13). *AD Scientific Index ranking 2025–2026*, (in Arabic).

Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2022). *The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation and Entrepreneurship* (2nd ed.). Routledge.

European University Association" EUA". (2018). *The role of universities in shaping the future of Europe*. EUA Publications. https://eua.eu/publications

Fouda, N. (2024). University business incubators as a mechanism for achieving sustainable development within the modern role of the university: A field study. *Journal of Administrative Research*, 42(3), 1–60, (in Arabic).

Gautam, V., Khare, K., & Jain, S. (2021). Innovation and entrepreneurship in universities: A study of STEM vs. non-STEM faculty perceptions. *International Journal of Innovation Science, 13*(2), 173–191. https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2020-012

Guerrero, M., Urbano, D., & Herrera, F. (2023). Entrepreneurial universities and knowledge-based regional development. *Journal of Technology Transfer, 48*(2), 345–372. https://doi.org/10.1007/s10961-022-09944-1

Hazelkorn, E. (2015). *Rankings and the reshaping of higher education*. Palgrave Macmillan.
https://www.eda.gov/archives/2016/news/newsletters/2011/12/01/

Jamali, K., Katper, N., Khaskhelly, F., & Khaskhelly, Y. (2024). University incubators: Cultivating innovation for a flourishing entrepreneurial society. *International Research Journal of Management and Social Sciences (IRJMSS), 5*(3), 151-165. http://irjmss.com/index.php/irjmss/article/view/340

Majli, A. (2025). Requirements for achieving the Fourth Industrial Revolution (4.0) and its technologies at Dhamar University from the perspective of faculty members. *Al-Bayda University Journal*, 7(1), 240–250, (in Arabic).

Marginson, S. (2016). The worldwide trend to high participation higher education. *Higher Education, 72*(4), 413–434. https://doi.org/10.1007/s10734-016-0016-x

Marques, J., Caraça, J., & Diz, H. (2019). Business incubation and academic engagement. *Journal of the Knowledge Economy, 10*(3), 1241–1262.

Mohammed, A., Al-Assi, N., & Daghawi, B. (2021). The research incubator as a proposal for directing scientific research in Yemeni universities to serve society. *Journal of the Faculty of Education in Ismailia*, (49), 208–233, (in Arabic).

Monkman, D. (2011, December). *Q&A with David Monkman, President and CEO of the National Business Incubation Association*. Innovate@EDA. U.S. Economic Development Administration. Archived at

OECD, & Inter-American Development Bank. (2022). *Innovative and entrepreneurial universities in Latin America*. OECD Skills Studies, OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/ca45d22a-en

Qaradah, A. (2020). A proposed strategy for developing intellectual capital at Dhamar University as an approach to achieving competitive capability in the knowledge economy (Unpublished doctoral dissertation). Taiz University, Yemen, (in Arabic).

Ranjbar-Pirmousa, Z., Borji-Zemeidani, N., Attarchi, M., Nemati, S., & Aminpour, F. (2020). Comparative analysis of research performance of medical universities based on qualitative and quantitative scientometric indicators. *Acta Medica Iranica, 57*(7), 448–454. https://doi.org/10.18502/acta.v57i7.2333

Ríos Yovera, V., Ramos Farroñán, E., Arbulú Ballesteros, M., Vera Calmet, V., Aguilar Armas, H., Soto Deza, J., Licapa Redolfo, R., Martel Acosta, R., & Reyes-Pérez, M. (2025). Academic entrepreneurship evolution: A systematic review of university incubators and startup development (2018–2024). *Sustainability, 17*(12), Article 5365. https://doi.org/10.3390/su17125365

Ríos-Yovera, V., Ramos-Farroñán, E., & Arbulú-Ballesteros, M. (2025). Academic entrepreneurship evolution: A systematic review of university incubators and startup development (2018–2024). *Sustainability, 17*(12), Article 5365. https://doi.org/10.3390/su17125365

UNESCO. (2023). *Reimagining higher education for innovation and sustainable development*. UNESCO Publishing. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380479

Vice Presidency for Graduate Studies and Scientific Research, Dhamar University. (2019–2021). *Statistical report on graduate programs and achievements*, (in Arabic).

World Bank Group. (2022). *University-based incubators and innovation-driven entrepreneurship in developing countries*. World Bank Publications. https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/37532