



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

"الابتكار وعلاقته باستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل"

إسراء زياد نايف كنعان

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1442 هـ / 2021 م

الابتكار وعلاقته باستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل

إعداد:

إسراء زياد نايف كنعان

بكالوريوس صافة وإعلام/ جامعة القدس / فلسطين

المشرف: د. نضال درويش

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية المستدامة- مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية- جامعة القدس - فلسطين

القدس - فلسطين

1442 هـ / 2021 م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

الابتكار وعلاقته باستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل

اسم الطالبة : إسرائ زياد نايف كنعان

الرقم الجامعي : 21720109

المشرف : د. نضال درويش

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2021/12/22 من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم

وتواقيعهم:

.....
.....
.....

1- الدكتور نضال درويش (مشرفا ورئيس لجنة المناقشة) التوقيع:

2- الدكتور عمر الصليبي ممتحنا داخليا التوقيع:

3- الدكتور ناصر جرادات ممتحنا خارجيا التوقيع:

القدس - فلسطين

2021 / 1442 م

الإهداء

في مثل هذه اللحظات يتوقف اليراع ليفكر قبل أن يخط الحروف ليجمعها في كلمات، تتبعثر الأحرف وعبثاً أحاول تجميعها في سطور كي توفي أصحاب الفضل حقهم.. سطوراً كثيرة تمر في الخيال ولا يبقى لنا في نهاية المطاف إلا قليلاً من الذكريات وصور تجمعنا بأناس كانوا إلى جانبي وزرعوا التفاؤل في دربي، فقد كانوا نوراً يضيء العتمة، ودليلاً نحو طريق العلم والنور والمستقبل البراق.

إلى نبراسي الذي ينير طريقي، إلى معلمي ووالدي وصديقي، إلى من علمني أن أكون على طريق المجد والعلم سائر، على الحق صابر.. إلى من كان سندي أمام أمواج البحر الثائرة، إلى العملة النادرة، والدي الغالي

إلى من كان دعاؤها سر نجاحي، أمي الغالية

إلى من كن لي النصير والسند، أخواتي العزيزات

إلى من وقف إلى جانبي ودعمني بالوصول إلى ما أتمنى، زوجي العزيز

إقرار:

أقر أنا معدة الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، استكمالاً لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأية جامعة، أو معهد آخر.

الاسم: اسراء نايف زياد كنعان

التوقيع: اسراء كنعان

التاريخ : 2021/12/22

الشكر والتقدير

الشكر لله رب العالمين الذي أعانني على إنجاز هذا العمل المتواضع وأسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم

بعد شكر الله أولاً، أتقدم بالشكر والعرفان لجامعة القدس والقائمين على معهد التنمية المستدامة الذين ذللوا لنا الصعوبات وكانوا وما زالوا رموزاً للجهد والعطاء

كما يسعدني أن أتقدم بالشكر والتقدير من الدكتور نضال درويش الذي أشرف على هذه الدراسة وقدم لي النصح والإرشاد والمساعدة طوال فترة الدراسة والذي له الفضل الكبير في إنجازها ويسعدني أيضاً أن أتقدم بالشكر والعرفان للأخوة المحكمين الذين كان لهم الأثر الإيجابي في إنجاح دراستي من خلال نصائحهم وتوجيهاتهم

كما وأتقدم بالشكر إلى الدكتور عمر صليبي والدكتور ناصر جرادات لتفضلهم بقبول المناقشة للرسالة وإثرائها من خلال ملاحظاتهم القيمة

مصطلحات الدراسة:

الريادة:	هي "النشاط الذي ينصب على إنشاء مشروع عمل جديد، ويقدم فعالية اقتصادية مضافة، وتعني إدارة الموارد بكفاءة وأهلية متميزة، لتقديم شيء جديد أو ابتكار نشاط اقتصادي وإداري جديد" (الشميمري، والمبيريك، 2019، 25).
استدامة المشروع:	تعني أن "المشروع قادر على البقاء، قابل للاستمرارية أو الديمومة، كما تعني القابل للتحمل، أو يمكن أن يصاب ويحافظ عليه، أو مستدام. وكلمة Sustainability تشير إلى القابلية للدوام والحفظ" (الزنقلى، 2013، 194).
الابتكار:	يُعرف بأنه: "قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج (فكرة، وسيلة، أداة، طريقة...) لم تكن موجودة من قبل، أو تطوير رئيسي لها دون تقليد، بما يحقق نفعاً للمجتمع" (منصور، 2019، 10).

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الابتكار بدلالة أبعاده (ابتكار المنتج، ابتكار العمليات، الابتكار الإداري، الابتكار التسويقي) واستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل، بالتطبيق على المشروعات الريادية التي ترعاها حاضنات الأعمال في المحافظة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة التي صممت خصيصاً كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث ضم مجتمع الدراسة جميع المشروعات الريادية في محافظة الخليل، فيما بلغت عينة الدراسة 117 مشروعاً من المشروعات الريادية التي ترعاها حاضنات الأعمال في محافظة الخليل.

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة، فقد استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما استخدمت تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) واختبار (Scheffe) للمقارنات الثنائية البعدية، كما استخدمت معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لحساب قيمة معامل ثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط بين متغيرين.

توصلت الدراسة إلى وجود مستوى كبير من الابتكار في المشروعات الريادية وقد جاء ابتكار المنتج في المرتبة الأولى يليه ابتكار العمليات في المرتبة الثانية، ثم الابتكار الإداري في المرتبة الثالثة وجاء في المرتبة الأخيرة الابتكار التسويقي، كما أشارت النتائج إلى تحقيق المشاريع الريادية مستوى كبير من الاستدامة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الابتكار بدلالة أبعاده (ابتكار المنتج، ابتكار العمليات، الابتكار الإداري، الابتكار التسويقي) واستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

بناءً على النتائج التي توصلت لها الدراسة، فقد أوصت الباحثة بضرورة اهتمام أصحاب المشاريع الريادية بتقديم منتجات وخدمات مبتكرة، والحرص على دخول الأسواق بأسعار منافسة، وذلك من خلال تطوير عمليات الإنتاج باستخدام أحدث الوسائل مع ضرورة الابتكار في التسويق للمشروعات من خلال الاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي لما لها من دور في تعزيز قدرة المشروع على الاستدامة، كذلك أوصت بضرورة حرص حاضنات الأعمال على دعم المشروعات الريادية والتي تقدم أفكار إبداعية.

Innovation and its relationship to the sustainability of entrepreneurial projects in Hebron Governorate

Prepared by : Israa Ziad Naief Kanan

Supervised by : Dr. Nidal Darwish

Abstract:

This study aimed to test the relationship between innovation in terms of its dimensions (product innovation, process innovation, managerial innovation, marketing innovation) and the sustainability of entrepreneurial projects in Hebron Governorate. This will be by applying to entrepreneurial projects sponsored by business incubators in the Governorate.

The study relied on the descriptive-analytical method to reach the results of the study. It also used a specially designed questionnaire as a main tool for collecting data from the study sample. Besides, the study population included all the entrepreneurial projects in the Hebron Governorate, where the study sample was 117 of the entrepreneurial projects sponsored by business incubators in the Hebron Governorate.

In order to reach the objectives of the study, the researcher used Means and Standard Deviations, as well as used One Way Anova and Scheffe test for two-dimensional comparisons, and also used Cronbach Alpha stability Coefficient to calculate the value of the stability Coefficient of the study management. In addition to that, the researcher used the Pearson Correlation Coefficient, which measures the degree of correlation between two variables.

The study found that there is a high level of innovation in the entrepreneurial projects. It is found that product innovation came in the first place, followed by process innovation, then management innovation in the third place and marketing innovation came in the last place. The results also indicated that the entrepreneurial projects achieved a great level of sustainability. Besides, the study found a positive relationship between innovation in terms of its dimensions (product innovation, process innovation, managerial innovation, marketing innovation) and the sustainability of entrepreneurial projects in Hebron Governorate.

Based on the results of the study, the researcher recommended that it is necessary for the owners of entrepreneurial projects to provide innovative products and services, and to be keen on entering the markets at competitive prices. This will be through the development of production processes using the latest means with the need to innovate in marketing for projects by relying on social media because of its role in enhancing the project's ability to be sustainable. The study also recommended that business incubators should support the creative projects that present creative ideas.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1. مقدمة

إذا كان الابتكار مصطلح يستخدم للإشارة إلى العبقرية والقدرة على الإبداع، فهو كذلك استراتيجية إدارية لكل ريادي يرجو الاستدامة، فالابتكار هو أحد أهم الأسس التي تقوم عليها المشروعات، وهو ضرورة حيوية يمارسها الرياديون للمحافظة على مكانتهم في السوق، كما يسعون من خلاله إلى المحافظة على العملاء الحاليين، وجذب عملاء جدد، وزيادة القدرة التنافسية. وبالابتكار فقط يمكن أن تبتعد المشروعات الريادية عن ذلك المحيط الأحمر الملوث بدماء المنافسة الشرسة، والبحث عن أسواق جديدة، وعملاء جدد؛ في محيط أزرق لم تتعرف عليه القروش والأسماك الكبيرة بعد. فالقدرة الابتكارية لأي منظمة تقاس بمدى قدرتها على تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو ابتكار قيمة جديدة للعملاء.

إن المنشآت بكافة مجالاتها وأحجامها، تمر بما يسمى "دورة حياة المشروع"، فهي تبدأ صغيرة ثم تنمو وتتطلق وتكبر، ثم يأتي من ينافسها ويطلق منتجات أفضل من منتجاتها، فيتراجع نموها ويتضاءل حجمها وتقل أهميتها ويضعف تأثيرها وقد تخرج من دائرة المنافسة؛ لذلك فإن الابتكار هو أن تكون أو لا تكون: أنا منظمة مبتكرة، إذا أنا منظمة موجودة (آل مكتوم، 2015).

ويؤكد ذلك نتائج دراسة غربي (2017) التي أشارت إلى وجود علاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث حقق أصحاب ومسؤولي هذه المشروعات النجاح والاستمرارية وتطوير مشروعاتهم من خلال تبني الابتكار كاستراتيجية وليست مجرد إجراء فحسب. ويقوم الابتكار على البحث والتطوير، وهو ضرورة استراتيجية لكل منظمة تسعى إلى النجاح والبقاء، وحاجة ملحة لمواكبة التغيرات في البيئة المحيطة وتلبية رغبات العملاء، بغية تحسين تنافسية المنظمات وتنمية حصتها السوقية (قميحة، 2018).

ويوصف الريادي مبتكرًا إذا توفرت لديه مجموعة من القدرات العقلية التي تُستخدم لتحقيق النجاح في الحياة، وذلك وفق المعايير الشخصية للفرد، وضمن السياق الثقافي، والاجتماعي الذي يعيش فيه، والتركيز على نقاط القوة والاستفادة منها قدر الإمكان، وتمييز نقاط الضعف وإيجاد الطرق لتصحيحها والتعويض عنها، من خلال إحداث التوازن بين القدرات التحليلية، الإبداعية، والعملية، من أجل التكيف مع البيئة (Sternberg & Grigorinko, 2002).

ومن الجدير بالذكر، أن الابتكار يختلف عن الإبداع، فالأخير يركز على الجانب النظري، بينما الابتكار يركز على الجانب التطبيقي، حيث يُطلق على الأفكار الجديدة الأصيلة "فكرة إبداعية"، ولكن إذا ما تحولت تلك الفكرة إلى واقع حقيقي ملموس فإنها تُسمى "ابتكار". ويمكن تمثيل العلاقة بين الابتكار والإبداع كعلاقة رياضية كما يلي: (الابتكار = الإبداع X التنفيذ)، وبالتالي؛ إن لم يكن هناك تنفيذ للأفكار الإبداعية، فلن يكون هناك ابتكار (منصور، 2019).

وبناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تحاول التعرف وتسليط الضوء على الابتكار وعلاقته باستدامة المشروعات الريادية، والوقوف على أهم الجوانب ذات العلاقة بالمتغيرات.

1.2. مشكلة الدراسة:

تعد المشروعات الريادية هي الطريق نحو التميز في سوق العمل الذي يطلق الإبداعات والابتكارات القادرة على تحقيق احتياجات ورغبات الجمهور المتغيرة، وهي فرصة للتعبير عن النفس وتحقيق الذات، والمساهمة في المجتمع، لما لها من أهمية في الاستثمار المحلي، وأثر مهم في الاقتصاد الوطني، ولما لها من أهمية في توفير فرص عمل جديدة. وبالتالي فهي بحاجة للنمو بشكل متصاعد، والتوسع بما يحقق أهدافها، إلا أن التوسع والنمو ليس بالأمر السهل في سوق تشد فيه

المنافسة، ولذلك فهي بحاجة لأفكار إبداعية وابتكارية، قائمة على دراسة وتحليل الواقع الآني، والبحث عن حلول في ضوء الإمكانيات المتاحة. ومن هنا، تفترض الباحثة وجود علاقة إيجابية بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية. وبناءً على ذلك، تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما علاقة الابتكار باستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

ما مستوى الابتكار بأبعاده: (ابتكار المنتج - ابتكار العمليات - الابتكار الإداري - الابتكار التسويقي) في المشروعات الريادية في محافظة الخليل؟

ما مدى استدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل؟

هل توجد علاقة ارتباطية بين الابتكار ممثلًا بأبعاده: (ابتكار المنتج - ابتكار العمليات - الابتكار الإداري - الابتكار التسويقي) واستدامة المشروعات الريادية؟

هل يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية تعزى لخصائص المشروعات (عمر المشروع، نشاط المشروع)؟

1.3. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

كون الدراسة تتعلق بموضوع الابتكار والتي باتت جميع المنظمات اليوم تركز عليه لمواكبة التغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة، وتطوير أعمالها بما يلائم رغبات العملاء الحاليين، ويجذب عملاء محتملين، تعتبر هذه الدراسة إحدى الدراسات التي تحاول الكشف عن العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية؛ وذلك للتعرف على التأثير غير المباشر للابتكار على استدامة المشروعات الريادية، والفوائد التي جنحتها تلك المشروعات من خلال تبني الابتكار كاستراتيجية تنافسية. من هنا، تسهم هذه الدراسة في أدب ونظريات الابتكار. نأمل أيضاً أن هذه الدراسة تكون مرجع للباحثين المهتمين بهذا الموضوع حيث من المتوقع أن تفتح الدراسة الباب أمام الباحثين

والدارسين للتوسع في البحث بهذا المجال. وأخيراً، من المأمول أن تضيف هذه الدراسة قيمة إضافية للمكتبة العربية.

ثانياً: الأهمية العملية:

أن الدراسة الحالية موجهة إلى أهم ما يقوم عليه الاقتصاد الفلسطيني، ألا وهي المشروعات الريادية التي معظمها من المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والتي تشكل 99.92% من الناتج المحلي الإجمالي. حيث تشكل المشروعات الصغيرة جداً التي توظف 1-4 عمال ما نسبته 88.6%، وتشكل المشروعات الصغيرة التي توظف 5-9 عمال ما نسبته 7.4%، وتشكل المشروعات الصغيرة التي توظف 10-19 عاملاً ما نسبته 2.6%، وتشكل المشروعات المتوسطة التي توظف ما بين 20-49 عاملاً ما نسبته 1.1%، وتشكل المشروعات المتوسطة التي توظف 50-99 عاملاً ما نسبته 0.22% من إجمالي المشروعات في فلسطين حتى عام 2017م (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2020، 42-43). نحاول من خلال نتائج الدراسة لفت انتباه أصحاب المشروعات الريادية نحو أهمية تبني الابتكار لتعزيز استدامة المشروع، وتحسين قدرته على مواكبة احتياجات ورغبات العملاء.

1.4. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

التعرف على مستوى الابتكار بأبعاده: (ابتكار المنتج - ابتكار العمليات - الابتكار الإداري - الابتكار التسويقي) في المشروعات الريادية بمحافظة الخليل.

التعرف على مستوى استدامة المشروعات الريادية بمحافظة الخليل.

التعرف على العلاقة بين الابتكار ممثلاً بأبعاده: (ابتكار المنتج - ابتكار العمليات - الابتكار الإداري - الابتكار التسويقي) واستدامة المشروعات الريادية.

التعرف على متوسطات استجابات المبحوثين حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية تعزى لخصائص المشروعات: (عمر المشروع، نشاط المشروع).

1.5. فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى اختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار ممثلاً بأبعاده: (ابتكار المنتج - ابتكار العمليات - الابتكار الإداري - الابتكار التسويقي) واستدامة المشروعات الريادية، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار المنتج واستدامة المشروعات الريادية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار العمليات واستدامة المشروعات الريادية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار الإداري واستدامة المشروعات الريادية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار التسويقي واستدامة المشروعات الريادية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية تعزى لخصائص المشروع (عمر المشروع، نشاط المشروع).

1.6. حدود الدراسة:

الحدود المكانية: محافظة الخليل.

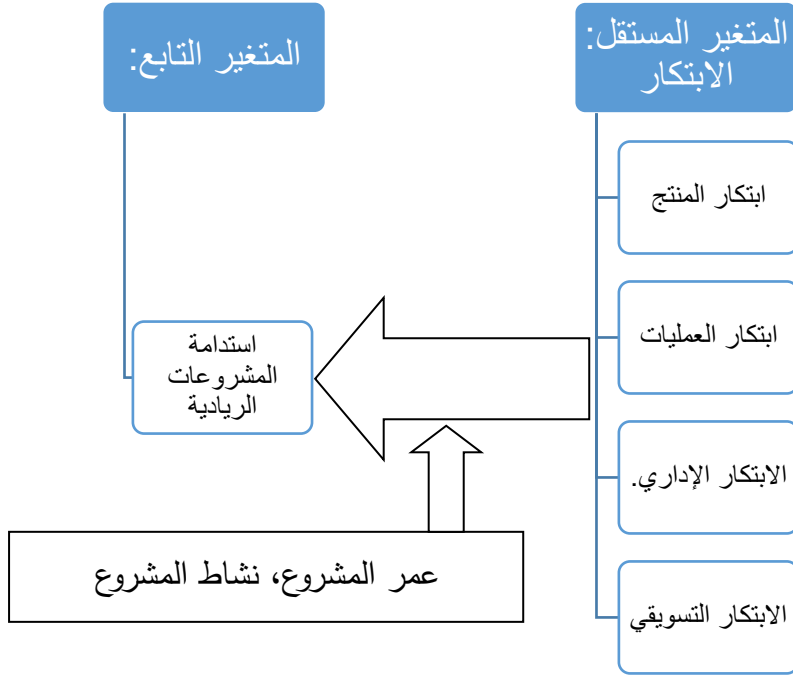
الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2021/2020م.

الحدود البشرية: الرياديين ومديري المشروعات الريادية بمحافظة الخليل.

1.7. أنموذج الدراسة:

المتغير المستقل: الابتكار؛ ويتفرع منه المتغيرات الفرعية التالية: (ابتكار المنتج، ابتكار العمليات، الابتكار الإداري، الابتكار التسويقي)

المتغير التابع: استدامة المشروعات الريادية



شكل (1.1): أنموذج متغيرات الدراسة

المصدر: تم إعداده من قبل الباحثة بناء على الدراسات السابقة

1.8. هيكلية الدراسة:

الفصل الأول	خطة الدراسة (مقدمة، مشكلة الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، أسئلة الدراسة، فرضيات الدراسة).
الفصل الثاني	الإطار النظري والدراسات السابقة.
الفصل الثالث	منهجية الدراسة.
الفصل الرابع	تحليل البيانات واختبار الفرضيات
الفصل الخامس	نتائج الدراسة وتوصياتها

الفصل الثاني:

الإطار النظري:

2.1. المبحث الأول: ريادة الأعمال والابتكار

2.1.1. تمهيد:

عُرفت ريادة الأعمال منذ أكثر من مائتي عام، فقد وصف الاقتصادي الفرنسي "J. B. Say" عام 1800م رائد الأعمال بأنه: "ذلك الشخص الذي ينقل الموارد الاقتصادية من منطقة منخفضة إلى منطقة ذات إنتاجية أعلى وعائد أكبر"، أما في الولايات المتحدة الأمريكية عُرف رائد الأعمال بأنه: "ذلك الشخص الذي يبدأ مشروع تجاري صغير وجديد". ويُعرج دروكير على هذه التعريفات مشيرًا إلى أن المشروعات الصغيرة الجديدة ليست جميعها ريادة أو تمثل ريادة الأعمال، مبرهنًا ذلك بمثال على زوجين قاما بفتح متجر جديد للأطعمة المعلبة في إحدى المناطق كامتداد لمتجر سابق، مقارنة بماكدونالدز التي لم تختراع جديدًا، وكان منتجها النهائي هو ما أنتجه أي مطعم أمريكي لائق منذ سنوات، إلا أنها قامت بتطبيق مفاهيم وأساليب الإدارة، وعملت على إضافة قيمة للعميل من خلال ابتكار تصاميم وأدوات جديدة، والاتجاه نحو إنشاء سوق جديد وعميل جديد. من هنا، نجد أن المتجر في المثال الأول لم يكن يمثل ريادة الأعمال، بل كل ما فعلوه يفعله الكثير من المتاجر، وكان هدفهم بالأساس زيادة شعبية المتجر لكنهم لم يخلقوا قيمة جديدة للعملاء، وبالتالي فهم ليسوا رواد أعمال مثل ماكدونالدز الذي كان يسعى إلى رضا العملاء، على الرغم من أن مشروعهم مشروع جديد (Drucker, 2012, 21).

ويعرف قاموس أكسفورد الإنجليزي رائد الأعمال بأنه: "شخص يحاول الربح عن طريق المخاطرة والمبادرة" (Stevenson, 2010, 585). وقد أشار شومبيتر "Schumpeteria" إلى أن الفرص تظهر من النزعة الداخلية لرجال الأعمال لبدء التغيير أو إحداثه. فيما أشار كيرزنيريان "Kirznerian" إلى أن التعرف على الفرص يعني ضمناً أن أرباح ريادة الأعمال يتم تأمينها على أساس فجوات المعرفة والمعلومات التي تنشأ بين الأشخاص في السوق، وكلها تستند إلى التوازن العام، وفي هذه الحالة يكون رواد الأعمال في حالة تأهب واكتشاف للفرص بشكلٍ دائم (Burns, 2016).

وعليه؛ فإن رائد الأعمال يتميز عن غيره من أصحاب المشروعات الجديدة بعدد من السمات، منها: التفاؤل والقدرة على تحمل المسؤولية، التحفيز والالتزام بالابتكار، الرضا وتقدير الذات، الثقة بالقدرات والأفكار، التفكير الإبداعي والرؤية المستقبلية، القدرة على اكتشاف الفرص، الاستقلالية في العمل، والمخاطرة المحسوبة (Scarborough, 2013)، كما يتسم رائد الأعمال بمستوى مرتفع من الطاقة، الدافعية للإنجاز، الوعي بقيمة الوقت، الثقة بالنفس (Daft, 2010).

ولا تقتصر ريادة الأعمال على المشروعات الصغيرة والجديدة، بل تُمارس ريادة الأعمال من قبل الشركات الكبيرة والتي غالباً ما تكون قديمة، فهناك على سبيل المثال شركة جنرال إلكتريك الأمريكية، وهي شركة صناعية وتكنولوجية متعددة الجنسيات، تأسست منذ أكثر من مائة عام، ولديها تاريخ طويل في بدء أعمال ريادية جديدة من الصفر وترقيتها إلى صناعات كبيرة (Drucker, 2012, 22).

ويُعد الابتكار هو الأداة المميزة لرواد الأعمال، وهو الوسيلة التي يستغلون من خلالها التغيير كفرصة لعمل شيء مختلف، إنه القانون الذي يمنح رواد الأعمال قدرة جديدة على تكوين الثروة، حيث يحتاج رواد الأعمال إلى البحث بشكلٍ هادف عن مصادر الابتكار والتغيرات التي تشير إلى فرص الابتكار الناجح (Brännback & Carsrud, 2015).

في ضوء ما تقدم، تستنتج الباحثة أن جميع المشروعات الجديدة لديها العديد من العوامل المشتركة، ولكن لكي تكون مشروعات ريادية؛ يجب أن تتمتع بخصائص خاصة إضافةً إلى كونها

جديدة. فرواد الأعمال يجب أن يخلقوا شيئاً جديداً، مختلفاً، متميزاً، يجذب العملاء، ويحقق رغباتهم، ولا يمكن أن يتحقق ذلك ما لم يكن رائد الأعمال قادراً على اكتشاف الفرص، والابتكار.

وستقوم الباحثة في هذه الدراسة بتسليط الضوء على الابتكار، وبيان علاقته باستدامة المشروعات الريادية. ولتحقيق ذلك، ستقوم باستعراض مفهوم كل منها، وأهميتها، والموضوعات الأخرى ذات العلاقة بكل منهما.

2.1.2. الابتكار

الابتكار هو واحدة من الصفات الأصلية للإنسان منذ أن ظهر على كوكب الأرض. فالإنسان في سعيه الدائم للارتقاء بظروف حياته يبحث عن كل جديد يحقق له الارتقاء المنشود، أيًا كان طبيعته. وعلى الرغم من أن عملية إنتاج الابتكارات قديمة قدم الإنسان، إلا أن دراستها بشكل علمي لم تبدأ إلا في ستينيات القرن العشرين، ومنذ ذلك التاريخ وعدد الأوراق العلمية التي تهتم بدراسة الجوانب المختلفة للابتكارات والعوامل الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة على إنتاجها والاستفادة منها في تزايد مستمر (السيد، 2011)، إلا أن القليل من تلك الدراسات التي حاولت دارسته علمياً، ودراسة العوامل المؤثرة في إنتاجه، والآثار المترتبة عليه، ويعود ذلك الاهتمام بموضوع الابتكار إلى أهميته البالغة للفرد والمجتمع، واقتصاديات الدول، كونه أحد أهم العوامل المؤثرة في المنافسة، ويشكل أساس التنمية والنمو الاقتصادي (Eggink, 2013).

لغة: هو الحصول على الشيء باكراً، أي غدوة، والاستئثار ببواكيره، أي بأول ثمره (التونجي، 1999، 24). ويأتي مصطلح الابتكار من الكلمة اللاتينية "innovare"، وتعني "تغيير" (Tidd, 2014) (Bessant &).

اصطلاحاً: تقاربت وجهات نظر العلماء الباحثين حول تعريف الابتكار من الزاوية الاقتصادية، وفيما يلي موجز لأهم التعريفات:

عرف (Rasul, 2003) الابتكار بأنه: العملية التي يتم من خلالها تطوير أو تحسين أفكار أو منتجات أو خدمات جديدة وتسويقها في السوق.

وتعرفه (OECD-Eurostat, 2005) بأنه: تنفيذ منتج جديد أو محسن بشكل كبير (سلعة أو خدمة)، أو عملية، أو طريقة تسويق جديدة، أو طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات الأعمال، أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية.

أما (Wang & Kafouros, 2009) فقد عرفاه بأنه: محركاً للقيمة، من خلال ضخ منتجات وخدمات جديدة، وتوفير قوة دفع للاقتصاديات الناشئة من خلال فتح فرص التجارة الدولية. أو هو: عملية إبداعية يتم من خلالها الجمع بين اثنين أو أكثر من المفاهيم أو الكيانات الحالية بطريقة جديدة لإنتاج تكوين لم يعرفه الشخص المعني من قبل.

ويعرف (Ram et al., 2010) الابتكار بأنه: "العملية التي يتم عبرها خلق الأفكار أو الأشياء أو الممارسات أو التكنولوجيات أو العمليات الجديدة، أو إعادة اختراعها، وتطويرها وتبنيها ونشرها واستخدامها. وهي العملية التي تسفر أيًا كان مصدرها داخليًا أو خارجيًا عن خلق أو إضافة قيمة للكيان القائم بها.

كما يعتبر الابتكار طريقة جديدة لاستغلال الموارد في البيئة الخارجية للمؤسسة (Eggink, 2013)؛ فكل المنظمات دون استثناء هي منظمات مفتوحة تتفاعل مع البيئة الخارجية وتتأثر وتتأثر بها ويتفاوت هذا التأثير حسب طبيعة نقاط القوة والضعف التي تمتاز بها المنظمات والفرص والتهديدات التي تفرضها البيئة الخارجية، ويُقصد بالبيئة الخارجية: أي جزء أو مكون لا يؤلف جزء من المنظمة بحد ذاته (الربيعاوي وعباس، 2015). وتنقسم البيئة الخارجية إلى قسمين: البيئة البعيدة؛ وتتمثل في كافة التغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية، والبيئة القريبة؛ وتتمثل في العملاء والمنافسين والمؤسسات المحلية والدولية، لما لها من تأثير على المؤسسة في الحاضر والمستقبل (مصطفى، 2010).

وتستخلص الباحثة مفاهيم الابتكار حسب كل باحث في الجدول التالي:

جدول رقم (2.1): تعريفات مصطلح الابتكار، إعداد الباحثة في ضوء ما ذكر من مراجع

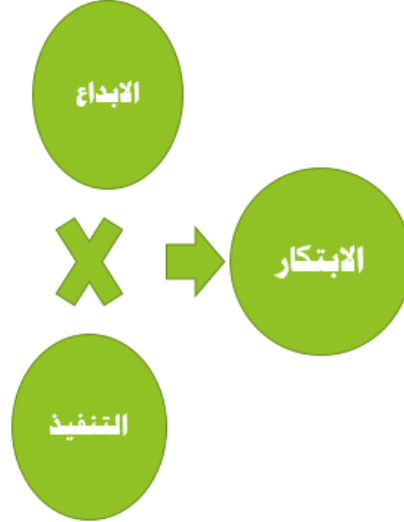
المفهوم	الباحث
مفهوم الابتكار لغةً:	
هو الحصول على الشيء باكراً، أي غدوة، والاستئثار ببواكيره، أي بأول ثمرة.	(التونجي، 1999، 24)
يأتي مصطلح الابتكار من الكلمة اللاتينية "innovare"، وتعني "تغيير".	(Bessant & Tidd, 2014)
مفهوم الابتكار اصطلاحاً:	
العملية التي يتم من خلالها تطوير أو تحسين أفكار أو منتجات أو خدمات جديدة وتسويقها في السوق.	(Rasul, 2003)
تنفيذ منتج جديد أو محسن بشكل كبير (سلعة أو خدمة) ، أو عملية ، أو طريقة تسويق جديدة ، أو طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات الأعمال، أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية.	(OECD-Eurostat, 2005)
عملية إبداعية يتم من خلالها الجمع بين اثنين أو أكثر من المفاهيم أو الكيانات الحالية بطريقة جديدة لإنتاج تكوين لم يعرفه الشخص المعني من قبل.	(Wang & Kafouros, 2009)
العملية التي يتم عبرها خلق الأفكار أو الأشياء أو الممارسات أو التكنولوجيات أو العمليات الجديدة، أو إعادة اختراعها، وتطويرها وتبنيها ونشرها واستخدامها.	(Ram et al., 2010)
طريقة جديدة لاستغلال الموارد في البيئة الخارجية للمؤسسة.	(Eggink, 2013)
الأداة المميزة لرواد الأعمال، وهو الوسيلة التي يستغلون من خلالها التغيير كفرصة لعمل شيء مختلف.	(Brännback & Carsrud, 2015)

من خلال الاطلاع على التعريفات السابقة، نجد أن جميعها سواء تعريفات قديمة أو حديثة تجتمع في نطاق ما ذكره (Hamel, 2007):

- يتعلق الابتكار بإنشاء منتجات/خدمات جديدة.
- الابتكار هو نتيجة للأفكار الإبداعية.

- الابتكار هو ثمرة البحث والتطوير.
- الابتكار هو نتيجة تفاعل الظروف المواتية.
- الابتكار مُكلف ومحفوف بالمخاطر.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الابتكار يختلف عن الإبداع، فالإبداع يركز على الجانب النظري، بينما الابتكار يركز على الجانب التطبيقي، حيث يُطلق على الأفكار الجديدة الأصيلة "فكرة إبداعية"، ولكن إذا ما تحولت تلك الفكرة إلى واقع حقيقي ملموس فإنها تُسمى "ابتكار" (منصور، 2019). ويمكن تمثيل العلاقة بين الابتكار والإبداع كعلاقة رياضية، كما في الشكل التالي:



الشكل رقم (1.2): العلاقة بين الابتكار والإبداع - إعداد الباحثة

وبالتالي، إن لم يكن هناك تنفيذ للأفكار الإبداعية، فلن يكون هناك ابتكار.

في ضوء ما سبق، تعرّف الباحثة الابتكار إجرائياً بأنه: قيام المشروعات الريادية بإنشاء شيء جديد يمكن من خلاله منح قيمة للعملاء، أو خفض تكاليف التشغيل، أو زيادة أرباح المشروع.

2.1.3. مجالات الابتكار:

يهدف الابتكار إلى اكتشاف الفرص، أو إيجاد طرق جديدة يمكن من خلالها زيادة إيرادات المشروع، ومنح قيمة أعلى للعملاء، وقد يكون ذلك من خلال الابتكار في المنتج، أو العمليات التشغيلية، أو نماذج الأعمال أو في التسويق (Pitra, 2006)، ويوضح كلاً من (Tidd and Bessant, 2014؛ منصور، 2019) مجالات الابتكار على النحو الآتي:

✓ **الابتكار في المنتج/الخدمة:** ابتكار منتجات أو خدمات جديدة مثلاً أو بابتكار تحسينات جذرية على المنتجات أو الخدمات الحالية للشركة، ويكون ذلك من خلال: قيام إدارة المشروع بابتكار طرق جديدة لتصميم منتجاته/خدماته، ابتكار سياسات جديدة لتصميم نظم الرقابة على منتجاته/خدماته، الاهتمام بمتابعة شكاوى وآراء العملاء كقاعدة تركز عليها في بناء الأفكار الجديدة، توظيف إمكانات ابتكارية لتطوير منتجات/خدمات تنافسية، إجراء تغييرات تقنية تساهم في خلق منتجات/خدمات مميزة، تطوير المنتجات/الخدمات لتلبية حاجات وتوقعات العملاء، تغيير أنماط المنتجات/الخدمات بناء على احتياجات ورغبات العملاء، تقديم خدمات مضافة للعملاء بعد البيع والمتابعة ما بعد البيع للوقوف على مستويات الرضا والراحة نحوها، وكذلك استمرار التواصل وإقامة العلاقات مع العملاء، إجراء الصيانة للعملاء بعد البيع (جي، 2016).

✓ **الابتكار في العمليات:** يكون من خلال تحسين إجراءات العمل الحالية أو تطبيق منهجيات جديدة. ويكون ذلك من خلال: وضع إدارة المشروع نظام إدارة للعمليات، تطبيق مقاييس النظم لتغطية نظام الجودة، تنفيذ تدابير العمليات وتحديد أهداف الأداء، حل القضايا الموائمة مع الشركاء من الوصول إلى الإدارة الفعالة للعمليات المتكاملة، ابتكار أساليب وتقنيات جديدة لإدارة عملياته الإنتاجية/الخدمية باستمرار، استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية المتوفرة حالياً، ابتكار أساليب إنتاجية جديدة، إجراء تغييرات جذرية عند استخدام التقنيات المحوسبة الجديدة في العمليات الإنتاجية، الاعتماد على بحوث السوق في تطوير عملياته الإنتاجية/الخدمية، وكذلك استطلاعات آراء العملاء للوقوف على حاجاتهم وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية في تطوير عملياته الإنتاجية/الخدمية (الطائي والعلاق، 2020)، وتوقع جوانب التحسين الرامية إلى تعزيز المنتجات/الخدمات التي تتماشى مع التوقعات المستقبلية للعملاء، توظيف نتائج الأداء لتحديد الأولويات والأساليب المحسنة للتشغيل، توظيف الملاحظة لتحديد الأساليب المحسنة للتشغيل،

توظيف المعلومات المستقاة من أنشطة التعلم لتحديد أولويات التحسين وأهدافه، وضع الأساليب المناسبة لتطبيق التغييرات، القيادة والتحكم في تطبيق العمليات الجديدة، القياس والتقييم لضمان أن التغيير في العمليات قد أدى إلى تحقيق الأهداف والمتوقعة، تنظيم الموارد الداخلية من أجل الوصول إلى التشغيل الفعال لعملياته(الشرقاوي، 2016).

✓ **الابتكار في نماذج الأعمال (الابتكار الإداري):** يكون ذلك باعتماد أساليب جديدة للدخل أو استحداث قيم جديدة تقدم للعملاء. كما يقصد به "تحسين وتجديد الأساليب التي تدار بها مختلف الموارد ومنها البشرية، وذلك باعتبار المستجدات في المحيط والبيئة والفكر الإداري، إذ كلما كان مثل هذا الابتكار مستمرًا كان ذلك مساعداً على ازدهار المنشأة الاقتصادية والمؤسسة الصناعية"(أوكيل، 2011، 41). ويكون ذلك من خلال: مشاركة إدارة المشروع العاملين حل المشكلات المتعلقة بتقديم الخدمات للجمهور، القيام بجمع وإدارة المعلومات والمعارف لدعم السياسات والاستراتيجيات، توفير الأسلوب المناسب للعاملين والعملاء والموردين للحصول على المعلومات صحيحة بشكل فعال وآمن، وكذلك من خلال دعم ثقافة الإبداع والابتكار واكساب العاملين الثقة في أفكارهم واستغلال مواهبهم الإبداعية والابتكارية، توفير قنوات اتصال فعالة لنقل المعلومات بسهولة بين الإدارة والعاملين، استخدام المقاييس المالية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية، الحرص على إدارة المخاطر التي تواجه الموارد المالية(عدنان وأحمد، 2014).

✓ **الابتكار في التسويق:** وذلك من خلال تحسين طرق التسويق للخدمات أو تنويع آليات الوصول إلى العملاء. ويكون ذلك من خلال: باستخدام المشروع أحدث الوسائل الالكترونية لتسويق منتجاته/خدماته، واعتماد أحدث الأساليب لتسعير منتجاته/خدماته، كذلك استخدام أساليب أكثر تطوراً للترويج لمنتجاته/خدماته مقارنة بالشركات المنافسة، إتاحة وسائل دفع متنوعة للعملاء، امتلاك متجر إلكتروني لعرض المنتجات/الخدمات، ابتكار طرق جديدة للقيام بالأبحاث التسويقية، ومتابعة سلوك المستهلك، واستهداف شرائح أكبر من العملاء، توفير قنوات جديدة للمعاملات بما يسمح بمراقبة المخزون والتعبئة، واستخدام طرق مرنة لتسعير المنتجات/الخدمات(الشرقاوي، 2016).

2.1.4. أنواع الابتكار:

يصنف الابتكار في المجالات السابقة حسب التقنيات المستخدمة في الابتكار واستحدثاته

لسوق جديد أو نموذج عمل جديد، بكونه إما:

✓ **ابتكار تدريجي:** ويقصد به تلك التحسينات المستمرة التي تقوم بها الشركات على منتجاتها أو إجراءاتها أو خدماتها، حيث تحدث هذه التحسينات بخطوات صغيرة ومستقرة، أي أنها تتضمن قدرًا من التحكم (Verdouw et al., 2005).

✓ **ابتكار تحويلي:** ويعني التخلص من الوضع الحالي والتحرك نحو وضعٍ آخر، أو الانتقال من نمط تشغيلي معروف وآمن إلى نمط جديد غير معروف، ومحفوف بالمخاطر. وهو يتطلب القيام بشيء مختلف جوهريًا. لذا، فإن تبني هذا النمط هو بمثابة الدخول في حرب مع جميع العناصر داخل المنظمة، فذلك يحتاج إلى إقناع المديرين والموظفين بقلب حياتهم المهنية رأسًا على عقب، ومن الداخل إلى الخارج، فهذا التحول ليس سهلًا؛ لأنه يطرح الكثير من التساؤلات حول الاستراتيجيات والوظائف والمهن والعمليات والعلامات التجارية والعملاء والثقافة الحالية (Denning, 2005)، وتتميز بدرجة معينة من الفوضى التي قد تكون مؤقتة على حساب الإنتاجية (Verdouw et al., 2005).

✓ **ابتكار جذري:** وهنا يكون حجم التغيير أكبر منه في الابتكار التدريجي، وتسعى عملية الابتكار الجذري إلى تلبية احتياجات العملاء أو الأسواق الناشئة. وتعتمد المشروعات التي تتبنى الابتكار الجذري على موارد المعرفة التي لا يمتلكها بعد أو تختلف عن الموارد الموجودة. في هذه الحالة، يصبح التعلم الاستكشافي أمرًا بالغ الأهمية، حيث تحتاج الشركة إلى البحث في نطاقٍ واسعٍ من المعرفة المتاحة لتوسيع مجال المعرفة الحالي ليشمل مناطق جديدة أو غير مألوفة. بعبارةٍ أخرى، يعتمد نجاح أي مشروع ابتكار جذري على القدرة على جعل التقنيات السائدة متقدمة عن طريق تحويل المعرفة القديمة إلى معرفةٍ جديدة، وبالتالي إحداث تغييرات جوهريّة في المؤسسة (Lee, 2011).

✓ **ابتكار ثوري:** وهو ابتكار غير متوقع، ولا يؤثر على الأسواق الحالية، كونه يخلق سوقًا جديدًا من خلال توفير مجموعة من القيم التجارية التي تضيف قيمة للعملاء (Kerzner, 2019).

وتستخلص الباحثة أنواع الابتكار ومفهوم كل منها في الجدول التالي:

أنواع الابتكار	المفهوم
الابتكار التدريجي	التحسينات المستمرة التي تقوم بها الشركات على منتجاتها أو إجراءاتها أو خدماتها.
الابتكار التحويلي	التخلص من الوضع الحالي والتحرك نحو وضعٍ آخر، أو الانتقال من نمطٍ تشغيلي معروف وآمن إلى نمطٍ جديدٍ غير معروف، ومحفوف بالمخاطر.
الابتكار الجذري	حجم التغيير أكبر منه في الابتكار التدريجي، وتسعى الشركات من خلال هذا النوع إلى تلبية احتياجات العملاء أو الأسواق الناشئة.
الابتكار الثوري	ابتكار غير متوقع، يخلق سوقًا جديدًا من خلال توفير مجموعة من القيم التجارية التي تضيف قيمة للعملاء.

جدول رقم (2.2): أنواع الابتكار ومفهوم كل منها، إعداد الباحثة

في ضوء ما سبق، ينبغي على الشركة أو المؤسسة، تحديد مجالات وأنواع الابتكار التي ستركز عليها في الفترة المقبلة. وجدير بالذكر أن الابتكار التدريجي هو الأكثر شيوعًا في أغلب الشركات والمؤسسات لعدة اعتبارات، منها:

- ✓ الاستفادة من القدرات والجدارات الحالية في الشركة.
- ✓ الخبرة المكتسبة من تسويق المنتج أو الخدمة الحالية في تقديم الابتكار التدريجي وتحسين المنتج/الخدمة.
- ✓ منخفضة التكاليف والمخاطر.
- ✓ تساعد في زيادة رضا العملاء.

إلا أن بعض الشركات والمؤسسات التي تستخدم الابتكار التدريجي، تستخدم أيضًا أنواع أخرى من الابتكارات، وذلك يرجع إلى طبيعة الاستراتيجيات والأساليب الإدارية التي تتبعها الشركة ومدى جاهزيتها. ويمكن أن تنتهج الشركة الابتكار التحويلي مثلًا في نماذج الأعمال، والابتكار التدريجي في الخدمات (منصور، 2019). وذلك لأن عمليات الابتكار التدريجية والتحويلية متكاملة وتعزز بعضها البعض، ويجب أن يكون كل منهما مضمّنًا ومتكاملاً في المنظمة بأكملها، وهذا يعني

أن عمليات الابتكار يجب أن تكون جزءًا لا يتجزأ من عمليات الإدارة التنظيمية (Verdouw et al., 2005).

2.1.5. عناصر الابتكار:

ترتكز عملية الابتكار على عنصرين أساسيين، هما: التفكير الاستراتيجي، والقدرة على بناء ثقافة الابتكار داخل المنظمة (منصور، 2019)، وتقدم الباحثة توضيح مقتضب لكلا العنصرين فيما يلي:

■ التفكير الاستراتيجي:

يدور التفكير الاستراتيجي حول تحليل الفرص والمشكلات من المنظور الأوسع، وفهم التأثير المحتمل لأفعال المرء في الآخرين، حيث يتصور المفكر الاستراتيجي ما قد يحدث أو يمكن أن يحدث، ويتخذ نهجًا شاملاً للتعامل مع القضايا والتحديات اليومية، إضافةً إلى أنهم يجعلون القيام بذلك عملية مستمرة (Collis, 2016).

ويعد التفكير الاستراتيجي عملية تركيبية تحليلية ناجمة عن حسن توظيف الحدس والإبداع في رسم التوجهات الاستراتيجية للمنظمة. ويعد أحد مداخل الإدارة الاستراتيجية التي تتطلب إدارة أنشطتها قدرًا من الإبداع والاستبصار، لما ينطوي عليه الموقف من دلالة في إطار المنظمة، ويعد هذا المدخل ذا صبغة شبه رسمية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية فضلًا عن أن طبيعة الخطط الاستراتيجية غالبًا ما تكون عالية المرونة فيه. وينقسم التفكير الاستراتيجي إلى منحنين أحدهما تحليلي والآخر إبداعي، ويعد التفكير الاستراتيجي التحليلي بمثابة الماكنة التي توجه وتعالج المعلومات، وكذلك التفكير الاستراتيجي المبدع فهو بمثابة خيال إبداعي (محمد، 2012).

ويساعد التفكير مع الآخرين في المؤسسة تفكيرًا استراتيجيًا في تحقيق فوائد مهمة للمؤسسة، حيث تُتخذ قرارات ذكية طويلة المدى، تكمل القرارات التي يتخذها الآخرون وتتماشى معها، كسب التزام الموظفين لدعم القرارات، دعم أداء المجموعة، وتعظيم نتائج العمل، تعزيز ثقافة تدعم التفكير الحديث، وتبني المبادرة الاستراتيجية. ويتميز المديرون الذين يفكرون تفكيرًا استراتيجيًا بصفات محددة منها: الفضول، المرونة، التركيز على المستقبل، النظرة الإيجابية، الانفتاح، الاتساع، فضلًا عن بعض

السلوكيات، مثل: التماس آراء الآخرين، طرح الأسئلة، تحدي الافتراضات، تحديد القوى التي تحرك أداء الشركة والتفكير في كيفية تحسين ذلك الأداء، ترقب المنافسة، تقييم العملاء، الاطلاع على المستجدات في البيئة الداخلية والخارجية، التعلم التنظيمي المستمر، فمن خلال ممارسة هذه السلوكيات يمكن للمديرين اكتشاف فرص جديدة للاستفادة منها بشكل أكبر، وكذلك تحديد الأخطار المحتملة، والتصدي لها قبل إحداثها ضرراً حقيقياً (Collis, 2016).

■ ثقافة الابتكار:

تعد الثقافة التنظيمية أحد أهم عناصر البيئة الداخلية للمنظمة (المغربي، 2018). وتشير إلى نظام من القيم والمعتقدات المشتركة التي تنشأ داخل المنظمة، ويُظهر العاملون من خلالها السلوك المناسب وغير المناسب، وتؤثر على أداءهم الوظيفي. وعلى الرغم من تأثيرها على سلوكيات العاملين وتفكيرهم إلا أن الأفراد يميلون إلى أن يصبحوا أكثر وعياً بثقافة المنظمات التي يعملون فيها (Kerr, 2005).

وتتطوي الثقافة التنظيمية على تعلم ونقل المعرفة والمعتقدات وأنماط السلوك والقيم، على مدار فترة زمنية محددة، ويمكن استنتاج الثقافة مما يقوله أفراد المؤسسة ويفكرون به، وغالباً ما يُوضع أسلوب محكم للمؤسسة وقواعد ضمنية ينبغي أن يتصرف الأشخاص في نطاقها (Pranit, 2010).

وتتأثر الثقافة التنظيمية بمجموعة من العوامل، مثل: القيادة، والعلاقات الهيكلية والتسلسلية، وتصميم العمل، والنسيج الاجتماعي المحيط ببيئة العمل، وفي المقابل فإن الثقافة تؤثر بشكل مباشر على أنماط السلوك ونتائجه. وقد أصبحت الثقافة التنظيمية هدفاً أساسياً لمعظم برامج التغيير، حيث ينبغي على المؤسسة التي تسعى للتغيير بأن تعمل على تعديل أو إثراء ثقافتها التنظيمية أولاً بما يتوافق مع الرؤية المستقبلية للمؤسسة، كما يجب على المؤسسة أن تدعم الثقافة التي يشعر فيها العاملون والعملاء أيضاً بالأهمية والاحترام (Liff & Posey, 2004).

وتشير عياد (2014) إلى عدد من العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية المحفزة في الابتكار، ومنها:

- وجود أفراد لديهم روح المبادرة الفردية، ويميلون للمخاطرة والمغامرة باكتشاف وتطبيق أشياء جديدة أو تحسين أخرى قديمة.

- قدرة الأفراد على التكيف والمرونة في حل المشكلات، والاعتقاد بحتمية التغير سواء بالنسبة لأصحاب المصلحة أو العاملين.
- توفير بيئة عمل مناسبة، والاهتمام بتنمية العلاقات بين العاملين داخل المؤسسة وخارجها.
- سيادة روح الفريق والشعور بالمساواة بين العاملين.
- درجة التكامل بين وظائف المؤسسة المختلفة.
- مدى القيام بتحديد أهداف ومعايير واضحة للأداء.
- مدى تخصيص حوافز ومكافآت وفقاً للأداء وليس لأي اعتبارات.
- مدى توفر الحوافز المادية والمعنوية للمبتكرين.
- تمكين ومشاركة العاملين في تحديد الأهداف.
- تشجيع الأفكار الجديدة ودعمها.

وتستخلص الباحثة العوامل التي تتأثر بها الثقافة التنظيمية المحفزة للابتكار في الشكل التالي:



الشكل رقم (2.2) العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية المحفزة للابتكار - إعداد الباحثة

2.2. المبحث الثاني: استدامة المشروعات:

2.2.1. استدامة المشروعات:

عرّفت الاستدامة على أنها: "القدرة على تأمين موارد مالية ثابتة وكافية وتوزيعها على أوجه الإنفاق المطلوبة بالشكل المناسب" (Serenko, A., & Bontis, 2017: 675).

وتُعرف أيضًا بأنها: نهج إداري يخلق قيمة طويلة الأجل للمساهمين من خلال اكتشاف الفرص، وتبني إدارة المخاطر الناشئة عن التطورات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية (Dyllick & Muff, 2015, 8). يلاحظ أن التعريفات السابقة قد حصرت مفهوم الاستدامة في تعظيم ثروة المساهمين، دون النظر إلى الجانب البيئي والجانب الاجتماعي للاستدامة، أو ما يعرف بـ (Business Sustainability).

وفي الآونة الأخيرة، انتشرت فكرة أن الشركات لا يمكنها التركيز فقط على الأرباح الاقتصادية قصيرة الأجل للنجاح والاستمرار، ولكن أيضًا على القيمة البيئية والاجتماعية التي تضيفها (Arena & Azzone, 2012).

ولعل التعريف الأبرز لاستدامة الأعمال هو تعريف المجلس العالمي للتنمية الاقتصادية (WCED) 1987، حيث عرّف الاستدامة بأنها: "القدرة على استخدام الموارد من قبل المنظمات أو الأعمال التجارية لتلبية متطلبات الوقت الحالي ودون التضحية بالمتطلبات المستقبلية".

في البداية، اعتبرت برامج الاستدامة برامج تحسين بيئي أو اجتماعي فقط؛ وذلك نتيجة شعور الشركات بأنها تسببت في اختلال التوازن في النظام البيئي، واستنفاد الموارد الطبيعية وتأثيرات بيئية شديدة مثل تغير المناخ، ولكن الطلب المتزايد من قبل المستثمرين أجبر الشركات على دمجها بالممارسات التجارية والمخاطر المرتبطة بها وإبقاء المستثمرين على اطلاع دائم (Dalvi & Singh, 2019)، استجابةً لهذه الضغوطات، بدأت الشركات العامة المدرجة في الإفصاح متعدد الأبعاد، ثم بفضل الإرشادات العالمية تحولت هذه الإفصاحات إلى تقرير منظم يسمى تقرير استدامة الشركات (Okumus and Edelman, 2015).

وعليه، فقد عرّفت الاستدامة بأنها: "الترايط والتكامل بين ثلاثة أبعاد، وهي: (الاقتصادية والبيئية، والاجتماعية)، وتسعى الوحدات الاقتصادية إلى دمجها في كل أنشطتها لتستطيع الاستمرار بتحقيق قيمة مستدامة لها ولجميع أصحاب المصلحة" (عبدالله ووادي، 2018: 586).

وكذلك عرّفت بأنها: "عملية إدارة مؤسسة من خلال النظر في ثلاثة جوانب مختلفة، وهي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، يعرّف باسم نهج المحصلة الثلاثية" (Mahajan & Bose, 2018: 9).

كما عرّفت مبادرة الإبلاغ العالمية (GRI) الاستدامة بأنها عبارة عن: "الأنشطة التي تقوم بمساعدة المنشآت على تحقيق أهدافها والمتمثلة في الجوانب الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، والتي تخضع للمساءلة من قبل أصحاب المصالح، ويتم ذلك من خلال نظام ملائم يعمل على ضبط الأعمال في المنشآت، وتقييم أداء تلك المنشآت والرقابة عليها" (Sobhani et al., 2012: 76).

عرّفت أيضًا الأعمال المستدامة بأنها: "الأعمال التي تهتم بالتأثيرات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية المرتبطة بعملياتها الحالية والمستقبلية، وقدرة الشركة على تلبية الاحتياجات الحالية مع ضمان بقائها على المدى الطويل" (Rogers & Boyd, 2012: 8).

بينما عرّفها المعهد الدولي للتنمية المستدامة (IISD) بأنها: "اعتماد استراتيجيات وأنشطة الأعمال التي تلبى احتياجات المؤسسة وأصحاب المصلحة اليوم مع حماية واستدامة وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي ستكون مطلوبة في المستقبل" (Falle et al, 2016: 545).

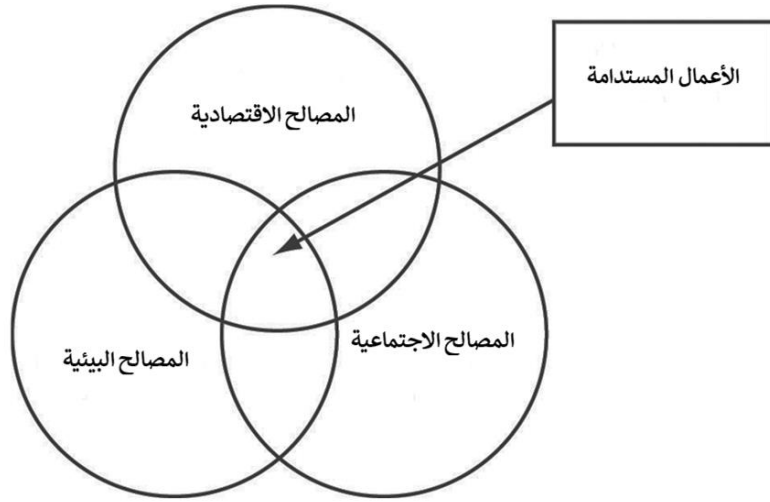
وعرّفها (Schaltegger and Burritt (2005: 192) بأنها: "التكامل السياقي للجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ودمج الإدارة البيئية والاجتماعية في إدارة الأعمال التقليدية الموجهة اقتصادياً".

كما وصفت استدامة المشروعات بأنها: نهج استراتيجي طويل الأجل، تعكس اتجاهات أصحاب المشروع، وتقدم مساهمات مجتمعية، وتخلق قيمة للمساهمين (Hart & Milstein, 2003, 56).

مما سبق، يتضح أن جميع التعريفات قد تناولت الاستدامة من المنظور الشامل والذي يركز على ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي: البعد الاجتماعي والبيئي والاقتصادي، وأن هذه الأبعاد تتكامل مع بعضها البعض، ولا يمكن للمشروعات الاقتصادية تحقيق استمرارية أعمالها بكفاءة وفعالية دون مراعاة

هذه الجوانب الثلاثة، وتحمل مسؤولياتها تجاه المجتمع والبيئة في ضوء سعيها لتحقيق استدامة المشروعات الريادية.

حيث ينظر إلى الاستدامة كشركة تعمل لصالح جميع أصحاب المصلحة الحاليين والمستقبليين بطريقة تضمن صحة واستمرار العمل على المدى الطويل والأنظمة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المرتبطة به. وبالتالي فإن الأعمال التجارية المستدامة تهتم بالآثار الاجتماعية والبيئية والاقتصادية الحالية والمستقبلية المرتبطة بعملياتها. من الناحية المثالية، يسعى العمل المستدام إلى إحداث تأثير اجتماعي إيجابي، وتقليل الأثر البيئي السلبي، وتأثير اقتصادي إيجابي (Rogers & Boyd, 2012: 4). وتعتبر التعريفات السابقة عن المرحلة الثانية لتطور مفهوم استدامة الأعمال أو ما يعرف بـ (Business Sustainability 2.0)، حيث تشكل المفهوم بسبب إدراك مؤسسات الأعمال بأن الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية يجب أن تركز على التكامل مع الاستدامة البيئية. والشكل التالي يوضح العلاقة بين أبعاد الاستدامة الثلاثة:



شكل رقم (3.2) الأعمال المستدامة.

المصدر: (Rogers et al., 2012) - ترجمة الباحث

البعد الأول: البعد الاجتماعي

البعد الأول للأعمال المستدامة هو أدائها بالنسبة للمجتمعات والعدالة الاجتماعية، والتي يشار إليها غالبًا بالتأثير الاجتماعي، يشير البعد الاجتماعي إلى القيم الإنسانية والعلاقات والجهات الفاعلة في المجتمع (Jämsä et al., 2011).

فالمسؤولية الاجتماعية للشركات هي نهج شامل للشركة يحدد مقدار مساهمة المنظمة في المجتمع واستخدام مواردها المتاحة بطريقة مسؤولة، والمساهمة في التنمية المستدامة من خلال نقل الفوائد، مثل: الفوائد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية لأصحاب المصلحة (Tuan, 2012).

يُنظر إلى التأثير الاجتماعي لعمليات الشركة داخليًا وخارجيًا فعندما تحقق الشركات أرباحًا، يجب عليها أن تتصرف بمسؤولية تجاه أصحاب المصلحة الداخليين، مثل: الموظفين والمالكين، والخارجيين كالموردين والعملاء والمجتمع المحلي (Liu & Zhang, 2017)، في حين أن الأنشطة الاجتماعية الداخلية تدور حول ممارسات الموارد البشرية، مثل: الصحة والسلامة والتدريب والتطوير في مكان العمل، فإن الأنشطة الاجتماعية الخارجية تدور في الغالب حول الأنشطة الخيرية، مثل: الأعمال الخيرية والتبرعات (Das et al., 2019).

البعد الثاني: البعد البيئي

يشير البعد البيئي إلى التأثيرات البيئية لأنشطة الشركات على الطبيعة، مثل: التلوث والنضوب (الناتج عن استخدام الموارد الطبيعية) وانخفاض التنوع البيولوجي، والتي يمكن معالجتها في الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال إدخال أي وسيلة لتقليل التأثير البيئي لعملياتها على الطبيعة (Jämsä et al., 2011).

على الرغم من أن الشركات الصغيرة والمتوسطة مسؤولة بشكل كبير عن التدهور البيئي، حيث وفقا لمفوضية الاتحاد الأوروبي يمكن أن تكون الشركات الصغيرة والمتوسطة مسؤولة عما يصل إلى 70% من جميع التلوث الصناعي في الاتحاد الأوروبي (Arena & Azzone, 2012)، إلا أن العلماء يعتبرون أن الشركات الصغيرة والمتوسطة لها خاصية تجعلها مختلفة بالمقارنة مع الشركات

الكبيرة، حيث قدرتها على تحمل تكاليف الممارسات المستدامة أمر مشكوك فيه لأن لديها موارد مالية محدودة ووقت أقل للتعامل مع القضايا البيئية (Shashi et al., 2018).

البعد الثالث: البعد الاقتصادي:

يُنظر إلى التأثير الاقتصادي لعمليات الشركة داخليًا وخارجيًا، حيث تأخذ الأعمال المستدامة في الاعتبار تأثيرها الاقتصادي على المجتمعات التي تعمل فيها، كخلق فرص العمل، والتأثير على الأجور المحلية، والتدفقات الضريبية، والتأثير على الأشغال العامة وأنظمة الخدمات الاجتماعية، وغيرها من المؤشرات التي تشير إلى أن الأعمال التجارية قد ساهمت بشكلٍ إيجابي في النمو الاقتصادي المحلي مع الحفاظ على ربحية الشركة (Rogers & Boyd, 2012).

يتلخص البعد الاقتصادي للاستدامة في الإجابة على التساؤل التالي: كيف يمكن للأعمال التجارية استخدام مواردها وكفاءاتها وخبراتها بطريقة تجعلها مفيدة لمعالجة بعض التحديات الاقتصادية التي يواجهها المجتمع (Dyllick & Muff, 2015).

حيث إنه حتى إذا تم أخذ أبعاد الاستدامة الاجتماعية والبيئية في الاعتبار عند اتخاذ القرارات والإجراءات، تظل أهداف العمل مركزة بشكلٍ واضح على خلق قيمة للمساهمين (Dyllick & Muff, 2015).

بعد ذلك، تطور مفهوم الاستدامة إلى ما يُعرف بـ (Business Sustainability 3.0)، حيث يصف (Dyllick & Muff (2016 أن استدامة الأعمال كنهج لا تهدف الشركة فقط إلى تقليل التأثير السلبي لأنشطتها التجارية، إنما تهدف إلى إحداث تأثير إيجابي ذي مغزى في المجالات المهمة للمجتمع، بحيث تعمل على تحويل التحديات التي تواجهها في بيئتها إلى فرص عمل، وهي بذلك تخلق قيمة للصالح العام في بيئتها، علاوةً على ذلك، ومقارنةً بالمستويين الآخرين من استدامة الأعمال، يأخذ المستوى 3.0 منظورًا تنظيميًا خارجيًا داخليًا، مما يعني أنه بدلاً من التركيز على العمل نفسه، ينصب التركيز على المجتمع وتحديات الاستدامة، وتعرف استدامة الأعمال 3.0 أيضًا باسم "مستدام حقيقي".

ومما سبق، وبعد التعرف على التعريفات المختلفة لاستدامة الأعمال فإنه يمكن تعريف الاستدامة بأنها: "قدرة المشاريع على الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة في الوقت الحالي واستغلال الفرص المتاحة، بما يضمن لها الاستمرار في أعمالها بالمستقبل من خلال إحداث آثار اجتماعية وبيئية واقتصادية إيجابية.

2.2.2. دوافع تطبيق الاستدامة:

يمكن تلخيص أسباب تبني الشركات لمفهوم الاستدامة بالتالي:

- يشكل الضغط التنظيمي ومطالبة أصحاب المصلحة في معظم الحالات الأسباب الرئيسية وراء لجوء الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الممارسات التجارية المسؤولة.
- تبني المالكين والمديرين لنظام القيم، وإحساسهم بالأخلاق واهتمامهم بالمجتمع المحلي هو العامل الدافع الرئيسي لأنشطة الاستدامة التي يقومون بها.
- يقدم أصحاب ومدراء الشركات الصغيرة والمتوسطة، الذين ينظرون إلى موظفيهم على أنهم أصحاب مصلحة شرعيين للشركة، ممارسات اجتماعية موجهة للموظفين من منطلق إحساسهم بالمسؤولية الأخلاقية تجاه موظفيهم (Das et al., 2019).
- تحقيق الميزة التنافسية، حيث أكد العديد من العلماء على أهمية إدارة الاستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، يؤدي إلى تحسين وضعهم التنافسي مقابل الشركات الكبيرة (Johnso & Schaltegger, 2016).

2.2.3. معوقات تطبيق الاستدامة

- تتمثل المشكلة الأكبر التي تواجه الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم في كثير من الحالات، عدم امتلاكها المهارات والخبرات الكافية، فإن الانتقال إلى الخبرة يحد من قدرتها على تحديد أولويات العناصر الرئيسية وإجراء تقييم دقيق للوقت والموارد المطلوبة، وعمليات التخطيط والقياس (Arena & Azzone, 2012).
- قلة وعي وإدراك إدارة ومالكي الشركات فيما يتعلق بتأثير عملياتهم التجارية على البيئة والمجتمع والإجراءات اللازمة لمعالجته، إضافة إلى قلة الوعي بالفوائد الاقتصادية لممارسات الاستدامة؛

لذلك لا يُظهرون أي اهتمام بتبني ممارسات الاستدامة لأنهم يفشلون في رؤية العائد المالي الفوري منها (Das et al., 2019).

- التكلفة المرتفعة، حيث لا تستطيع الشركات الصغيرة والمتوسطة بقدراتها المالية المحدودة وقوتها السوقية المحدودة في كثيرٍ من الأحيان في تحمل عبء التكلفة للأنشطة الإضافية، مثل: التخطيط والمراقبة والتقييم والتواصل (Das et al., 2019).

- غياب البيئة المؤسسية ومنظمات المجتمع المدني والمطالبة بتطبيق الاستدامة، إضافةً إلى قصور التشريعات ومدونات السلوك المهني الأخلاقي فيما يتعلق بالاستدامة (Das et al., 2019).

2.2.4. أهمية التنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لقد حازت التنمية المستدامة للمشروعات صغيرة ومتوسطة الحجم على اهتمام الباحثين، وتناولتها العديد من الدراسات الحديثة، تشير دراسة (Matinaro et al., 2019) إلى أن نموذج العمل المستدام يعد عاملاً رئيسياً لتحقيق المزايا التنافسية مع روابط مباشرة لنجاح الأعمال.

كما أشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة بين الاستدامة وأداء الشركات، حيث أشارت دراسة (Zhang et al., 2015) أن تطبيق الاستدامة البيئية يمكن جني الفوائد الاقتصادية وكذلك الفوائد البيئية لأصحاب المصلحة في المشروع والمجتمع بأسره، بينما أشارت دراسة (Hsu et al., 2017) إلى وجود علاقة إيجابية بين البعد الاجتماعي للاستدامة وتحقيق الربحية، وأداء الشركات، حيث إن ممارسة الاستدامة الاجتماعية هي فرصة للنمو وليس تهديداً لربحية الشركات، حيث أشارت الدراسة إلى أن اتباع أساليب إدارية قائمة على الفكر الاستراتيجي وبين تحديد الأولويات الفعالة التي تساعد على زيادة المبيعات والنمو في الأسواق وتحقيق الميزة التنافسية.

بينما أشارت دراسة (Schwab et al., 2019) إلى وجود آثار للأعمال المستدامة على الإدارة الفعالة للموارد المالية للشركات لا سيما في مرحلة النمو، كما تساهم الاستدامة على استدامة العلاقة مع الموردين والعملاء. تستلزم استدامة المشروعات الصغيرة ممارسات استراتيجية تتعلق بالبقاء لفترة طويلة في الأسواق الناشئة وتطبيق استراتيجيات تسويقية فعالة تزيد قوة المركز التنافسي، إضافةً إلى تجاوز قيود الموارد والقدرات ونقص الأدوات التشغيلية واستمرارية أداء أنشطة المشروع رغم تلك القيود (Das et al., 2019).

تظهر أهمية الاستدامة في المشروعات الصغيرة من خلال قدرتها على تحقيق قيمة مضافة للمشروعات من خلال التصميم الفعال للمنتجات والخدمات، وفق المعايير البيئية والاجتماعية والاقتصادية (عبدالله وعبدالله، 2020)

2.2.5. العوامل المؤثرة على الاستدامة

يتأثر تطبيق الاستدامة في الشركات بالعديد من العوامل والتي من شأنها أن تساهم في نجاح أو استدامه الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم وتحقيق الاستدامة والاستمرارية، ولقد تناول الباحثون استدامة المشاريع من عدة مداخل والتي تعبر عن العوامل المؤثرة على استدامه المشاريع، ما يلي:

- استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة مرتبطة مع استدامة الابتكار في خدماتها، والاستمرارية في دخول أسواق خارجية جديدة، وتطبيق آليات وممارسات أكثر كفاءة وفعالية في إنتاج السلع والخدمات والاستهلاك المتعلق بتلك السلع والخدمات للمشاريع. (Bhamra et al., 2018).
- ترتبط استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتوافر الموارد المالية وتنوع مصادر الدخل.
- توافر الكوادر البشرية الخبيرة والمؤهلة، فإن الافتقار إلى الخبرة يحد من قدرتها على تحديد أولويات العناصر الرئيسية وإجراء تقييم دقيق للوقت والموارد المطلوبة، وعمليات التخطيط والقياس (Arena & Azzone, 2012).
- تتأثر استدامة المشاريع بمدى قدرتها على ممارسة التصنيع المستدام والتكلفة والجودة.
- تتأثر استدامة المشاريع بدرجة اعتمادها على التكنولوجيا، واستغلالها بشكل جيد، لتطوير المشاريع والمنتجات والخدمات المتنوعة (Rocha et al., 2016).
- ترتبط قدرة الشركات على الاستدامة بقدرتها على الاعتماد على مصادر للطاقة والتشغيل تراعي البعد التنافسي وتخفيض التكلفة واستخدام الطاقة، مما يؤدي إلى خفض الأسعار وتعظيم قدراتها، ورفع القيمة المضافة للمشروعات.
- تعتمد فلسفة المشروعات على تكامل سلسلة التوريد، والاستمرارية في الوفاء بالتزاماتها وأعبائها المالية، وتعظيم قدرات الشراء المستدام.
- كما تشير الدراسات إلى أن الاستدامة تتحقق من خلال وضع استراتيجيات لزيادة الإنتاجية وتعزيز ممارسات خفض تكلفة الإنتاج وتطبيق استراتيجيات مرنة في أساليب التشغيل (عبدالله وعبدالله، 2020).

- الاستدامة من منظور الأبعاد التنظيمية: يشير هذا المدخل إلى أن الاستدامة ترتبط في تعظيم مخرجات العناصر التنظيمية والمؤسسية والموارد البشرية والإجراءات المتبعة في المشروعات ومجال عملها، وتحقيق القيمة المضافة المستدامة للمشروع والمجتمع (Tuokuu et al,2019).
- يركز هذا المدخل على دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية للمنظمة وتحقيق الاستدامة في المشروعات، وأن الاستدامة قائمة على تحقيق عوائد مستدامة في الوقت الحاضر والمستقل من خلال رأس المال البشري والمجتمعي (عبدالله وعبدالله،2020).

2.3. المبحث الثالث: الدراسات السابقة:

تمهيد:

تناولت الباحثة في هذا الباب مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية (الابتكار وعلاقته باستدامة المشروعات الريادية)، حيث قامت باستعراضها تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي.

2.3.1. أولاً: الدراسات العربية:

دراسة عرقاوي وآخرون، (2021) بعنوان: " الابتكار الإداري واستراتيجية قيادة الأعمال: العلاقة والأثر دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية".

هدفت إلى دراسة العلاقة والأثر ما بين تطبيق الابتكار الإداري واستراتيجية قيادة الأعمال من حيث: (الإبداع، هجومية التنافس، الاستباقية، وتبني المخاطر) في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية كدراسة حالة.

لتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على منهجية أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية، وذلك من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart PLS3 لاختبار فرضيات الدراسة. حيث تم تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في الموظفين العاملين في المواقع الإشرافية للشركة والبالغ عددهم (80) عضواً.

بينت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر بين بُعد الابتكار الإداري واستراتيجية قيادة الأعمال للعاملين في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. كما بينت النتائج قبول الفرضيات الفرعية بين بعد الابتكار الإداري وأبعاد استراتيجية قيادة الأعمال من حيث: (الإبداع، هجومية التنافس، الاستباقية، وتبني المخاطر). ويظهر تأثير هذا البحث في ضرورة اهتمام الشركة بتعزيز الابتكار الإداري وبمكونات استراتيجية قيادة الأعمال من خلال إزالة جميع العوائق التي تحول دون وصولها للأفراد، وذلك من خلال إعطاء العاملين الحرية الكاملة في ابتكار أساليب إدارية حديثة للتخلص من جمود الهيكل التنظيمي، ومحاولة استحداث قسم خاص بالابتكار من ذوي الأفكار الإبداعية والريادية بما يتوافق مع متطلبات العصر.

دراسة العيثاوي (2019) بعنوان: " رأس المال الزبائني وأثره على تحقيق الاستدامة: دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مملكة البحرين".

هدفت إلى التعرف على واقع رأس المال الزبائني وتأثيره على تحقيق الاستدامة لدى عينة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مملكة البحرين.

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة لجمع البيانات الأولية حيث تم أعداد استبانة وزعت على (118) من المدراء (مالكي المشروعات الصغيرة والمتوسطة)، واسترجع 100 منها .

وقد بينت النتائج أن مالكي المشروعات الصغيرة والمتوسطة لديهم وعي برأس المال الزبائني، وأن رأس المال الزبائني يؤثر في تحقيق الاستدامة بمجمله، إضافةً إلى وجود وعي لدى عينة البحث بأهمية تحقيق الاستدامة.

دراسة النسور والشوابكة (2019) بعنوان: "أثر استراتيجيات الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الحفاظ على الميزة التنافسية في ضوء نظرية النظم: دراسة ميدانية على الشركات العقارية في الأردن".

هدفت إلى دراسة أبعاد استراتيجية الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأثرها على خلق هذه الميزة لمشروعات الشركات العقارية في الأردن.

اتبع الباحثان المنهج الوصفي، واستخدما الاستبانة لجمع البيانات الأولية.

أهم النتائج: بينت النتائج وجود أثر كمي لجميع أبعاد استراتيجية الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الحفاظ على الميزة التنافسية، إضافةً إلى وجود أثر إيجابي قوي لبعد الابتكار في تعزيز التنافسية كأهم استراتيجية من استراتيجيات الاستدامة.

دراسة شرون وكلاش (2019) بعنوان: " دور الابتكار في المنتجات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة OPPO".

هدفت الدراسة إلى تحليل دور ابتكار المنتجات في تحقيق الميزة التنافسية في شركة OPPO من خلال منتجها الجديد (F3 plus expert selfie).

اتبع الباحثان منهج دراسة الحالة، مستخدماً الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات الأولية،

توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن الابتكار الذي قامت به شركة OPPO في منتجها أدى إلى رفع جودة منتجاتها من خلال التكنولوجيا العالية التي استخدمتها، كما أدى إلى تمييز منتجها بالتقنية الجديدة التي أدرجت فيه والمتمثلة في الكاميرا الأمامية، كما أظهرت الدراسة أن تكاليف البحث والتطوير انعكست على ارتفاع سعر المنتج.

دراسة قميحة (2018) بعنوان: "أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة".

هدفت إلى التعرف إلى مدى تأثير نشاط البحث والتطوير في ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة، ومعرفة أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

اتبع الباحث منهج دراسة الحالة، مستخدماً الاستبانة لجمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع (55) استبانة على عينة عشوائية من العاملين في مؤسسة الحضنة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية متوسطة بين البحث والتطوير وابتكار وتطوير المنتجات الجديدة وكذلك وجود أثر ضعيف لابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

دراسة نجم وآخرون (2018) بعنوان: "الجينات التنظيمية وعلاقتها بالابتكار: الدور الوسيط لجودة الخدمة بالتطبيق على المراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة".

هدفت إلى التعرف إلى دور جودة الخدمة في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابتكار بالتطبيق على المراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة.

استخدم الباحثون المنهج الوصفي، مستخدمًا الاستبانة لجمع البيانات الأولية بلغ حجم العينة (384) مفردة وعدد القوائم المستردة والصحيحة (384) قائمة بنسبة استجابة (100%) من إجمالي حجم عينة.

وقد بينت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد الجينات التنظيمية والابتكار وجودة الخدمة، كما أظهرت وجود تأثير معنوي إيجابي بين أبعاد الجينات التنظيمية والابتكار، وكذلك تأثير معنوي إيجابي بين جودة الخدمة والابتكار.

توصلت الدراسة إلى تغير التأثير المعنوي الإيجابي للجينات التنظيمية على الابتكار عند توسيط جودة الخدمة. وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على جودة الخدمة للمراكز محل الدراسة ما عدا حقوق القرار والمحفزات. وكذلك وجود تأثير معنوي للجودة على الابتكار، ويزداد التأثير المعنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على الابتكار عند توسيط جودة الخدمة.

دراسة عبد الرحمن (2018): "حاضنات الأعمال كآلية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية".

هدفت إلى الكشف عن دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية.

اتباع الباحث المنهج الوصفي، تمثلت أدوات البحث في الاستبيان والمقابلة وتم تطبيقهم على عينة مكونة من 32 مفردة من أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين عن الحاضنات، و37 مفردة من المستفيدين من الحاضنات المجتمعية من العاملين بحاضنة أعمال نهضة المحروسة، وحاضنة أعمال مصر الخير

أظهرت النتائج أن مستوى دور حاضنات الأعمال في تحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية كما يحددها المستفيدون والمسؤولون جاء بمعدل مرتفع.

دراسة مشني (2018) بعنوان: " واقع المشاريع الريادية الصغيرة وسبل تطويرها "حالة تطبيقية على محافظة بيت لحم".

هدفت إلى دراسة وتحليل واقع المشاريع الريادية الصغيرة في محافظة بيت لحم، وذلك من خلال دراسة واقع خمس مجالات، هي: (الابتكار، الإبداع والتميز، النمو، المخاطرة، خصائص الرياديين)، بالإضافة إلى دراسة النواحي التطويرية الأربعة للمشاريع الريادية الصغيرة في محافظة بيت لحم: (الناحية الإنتاجية، الناحية التسويقية، تطوير العاملين، الناحية المالية).

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الاستكشافي، وقد تم تطبيق استبانة على (608) مشروع صغير لاستكشاف أيها ينطبق عليها معايير الدراسة، حيث تبين أن (124) منها انطبقت عليها المعايير.

بينت النتائج أن واقع المشاريع الريادية في محافظة بيت لحم جاء بدرجة عالية لجميع المجالات الخمسة، أما النواحي التطويرية الأربعة فقد جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أن غالبية المشاريع محل الدراسة لم تنتقل لأصحابها عن طريق الوراثة.

دراسة نصر (2017) بعنوان: " دور حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع الريادية في الضفة الغربية دراسة حالة: مشاريع حاضنة أعمال مؤسسة النيزك".

هدفت إلى التعرف إلى دور حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع الريادية في الضفة الغربية، بالتطبيق على مشاريع حاضنة مؤسسة النيزك.

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، مستخدمة المقابلة والاستبانة لجمع البيانات الأولية، تم استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع حاضنات الأعمال وعددها 9 حاضنات.

أظهرت الدراسة وجود علاقة بين دور حاضنة أعمال مؤسسة النيزك واستدامة المشاريع الريادية بدرجة عالية.

دراسة أولاد زاوي (2016) بعنوان: " ابتكار المنتجات ودوره في استمرارية المزايا التنافسية للمؤسسة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة الابتكار في المنتجات، وتحديد أثر ابتكار المنتجات في استمرارية المزايا التنافسية لدى شركة جازي.

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود اهتمام متنامي وممارسة ملموسة توليها شركة جازي لأنشطة الابتكار في المنتجات، تأثير إيجابي وملموس إلى حدٍ ما للابتكار في المنتجات على استمرارية المزايا التنافسية لشركة جازي بفضل قدراتها التنافسية وحصتها السوقية الكبيرة.

2.3.2. ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Micic & Preradovic, 2020) بعنوان: " Ict-Based Student Entrepreneurial Projects Analysis Of Systematic Support And Evaluation Of Student Interest".

تحليل مشاريع ريادة الأعمال الطلابية القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للدعم المنهجي وتقييم اهتمام الطلاب.

الهدف: التعرف على مستوى دعم النظام البيئي لريادة الأعمال للطلاب من أجل تطوير وإطلاق شركاتهم الناشئة القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أثناء وبعد تعليمهم الجامعي.

المنهجية: اتبع الباحثان المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبيان إلكتروني على عينة عشوائية من سبع مؤسسات للتعليم العالي في بانيا لوكا بلغ عددهم (436) طالباً يدرسون البكالوريوس.

أهم النتائج: بينت النتائج وجود تبايناً كبيراً بين برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجامعة والبنية التحتية واحتياجات الطلاب.

دراسة (Adoukonou, 2019) بعنوان: " Strategies for Small Business Sustainability".

استراتيجيات استدامة الأعمال الصغيرة.

الهدف: استكشاف الاستراتيجيات التي يستخدمها أصحاب الأعمال الصغيرة في مقاطعة كولومبيا للحفاظ على أعمالهم لمدة تزيد عن 5 سنوات مع الوفاء بالتزامات المسؤولية الاجتماعية لشركاتهم.

المنهجية: تم اتباع المنهج الوصفي، حيث تم جمع البيانات الأولية من (5) تجار تجزئة صغار من خلال مقابلات شبه منظمة، وملاحظات ميدانية، ومراجعة الوثائق المتعلقة باستدامة الأعمال.

أهم النتائج: بينت النتائج أن الاستراتيجيات التي يستخدمها أصحاب الأعمال الصغيرة للحفاظ على أعمالهم، هي: تخطيط الأعمال، تخطيط الاستدامة، استخدام عوامل الاستدامة، الانتماء، التكيف.

دراسة (Dalvi et al., 2019) بعنوان: " Business Sustainability – A Study of Most Sustainable Corporation".

استدامة الأعمال – دراسة عن الشركات الأكثر استدامة.

الهدف: التعرف على القوى المحركة للاستدامة والتحقق من علاقتها باستمرارية تفوق الأداء في مجال الاستدامة.

المنهجية: تم اتباع منهج تحليل المحتوى وتحليل الانحدار المتعدد. حيث تم التحقق من أهمية الدوافع التشغيلية بواسطة تحليل الانحدار المتعدد بين البيانات الثانوية لمؤشرات الأداء الرئيسية ودرجات ال (100) شركة مستدامة ذات الصلة. أما الدوافع الاستراتيجية فقد تم إجراء تحليل المحتوى وقياسه، وذلك بتطوير مقاييس مناسبة.

أهم النتائج: بينت النتائج أنه لزيادة فرصة إدراج الشركات في قائمة أفضل (100) شركة في العالم يتوجب توفر الشروط التالية: (أ) وضوح بيانات رؤية الاستدامة، (ب) وجود خارطة الطريق المستقبلية لبرنامج الاستدامة، (ج) قضايا أصحاب المصلحة التي عولجت في شكل مصفوفة مادية (د) الأجر

التنفيذي المستند إلى الأداء مربوطاً بأداء الاستدامة (هـ) تقرير الاستدامة الذي تم نشره مع المبادئ التوجيهية العالمية.

دراسة (Mukarker, 2016) بعنوان: " Product and Process Innovations in the Palestinian Plastic Industry".

ابتكارات المنتجات والعمليات في صناعة البلاستيك الفلسطينية.

الهدف: معرفة كيفية تطوير الصناعة الفلسطينية من خلال تبني الابتكارات عن طريق التركيز على صناعة البلاستيك في الضفة الغربية، حيث تم التركيز على نوعين من الابتكار، هما: (الابتكار في المنتج، الابتكار في طرق الإنتاج).

المنهجية: اتبع الباحث المنهج الوصفي، وطبق الاستبانة والمقابلة على عينة من شركات البلاستيك "اللدائن" في الضفة الغربية بلغت (53) شركة.

أهم النتائج: بينت النتائج أن الإبداع والمعرفة والروابط هي عوامل مهمة لحدوث الابتكارات، كما أن حجم الشركة يعتبر عاملاً محددًا للابتكار، كما أن هناك تأثير إيجابي للابتكار على جوانب مختلفة، مثل: الصادرات، وفرص العمل، والأداء، والميزة التنافسية، كما أظهرت النتائج أن الابتكار يتأثر بمواصفات وخصائص الشركة، مثل: حجم الشركة، كما أظهرت النتائج أن شركات البلاستيك في الضفة الغربية ليسوا على دراية بأهمية الابتكار في تحقيق النمو وتعزيز القدرة التنافسية، وقد أظهرت النتائج أيضاً أن المنشآت البلاستيكية في الضفة الغربية مهتمة أكثر في تطبيق الابتكارات على طرق الإنتاج من الابتكارات في المنتجات.

دراسة (Mihić et al., 2015) بعنوان: "The Role of Organizational Innovation in Achieving

دور الابتكار التنظيمي في الإنجاز.

الهدف: بحث العلاقة بين الابتكار والتميز في الأعمال التجارية لمؤسسات التصنيع الكبيرة في البوسنة والهرسك. وقد استندت في ذلك إلى مؤشرات الابتكار والتميز التجاري التابعة لنقاط الابتكار الكروانية ومنهجية التميز التجاري.

المنهجية: اتبع الباحثون المنهج التجريبي، وقد طبقوا الاستبانة على عينة من شركات التصنيع الكبيرة في البوسنة والهرسك.

أهم النتائج: بينت النتائج أن شركات البوسنة والهرسك تحظى بالعديد من الفرص لتطوير قدراتها الابتكارية وعملياتها واستراتيجياتها، بحيث تتبع نهجًا منظمًا في عمليات الابتكار مدركةً أن العفوية وحدها لا تؤدي إلى تطوير القدرة الابتكارية. وأوصت الدراسة شركات البوسنة والهرسك بوجوب الالتزام بتعزيز القدرة على الابتكار إنشاءً لإنشاء شركة مبتكرة، بالإضافة إلى ضرورة إجراء تقييم مستمر لمستوى التميز التجاري؛ وذلك لتفعيل نشاط الاستثمارات في الابتكار، ولتمهيد الطريق نحو تحقيق القدرة التنافسية للشركات في الأسواق.

مقالة (Jankal, 2014): "The Role of Innovation in the Assessment of the Excellence of Enterprise Subjects

دور الابتكار في تقييم التميز لموضوعات المؤسسة.

الهدف: التعرف إلى دور الابتكارات في تقييم التميز التجاري. وتضمنت أيضًا فحص وتقييم الآراء حول أهمية الابتكارات في تقييم تميزهم.

المنهجية: اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وبعد فحص وجود الابتكار في مجموعة من النماذج بما فيها نموذج جائزة ديمنج ونموذج تميز المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة ونموذج مالكوم بالدريدج ومعايير الأيزو 9000 العالمية.

أهم النتائج: توصل مؤلف المقال إلى توفر الابتكار في جميع النماذج سابقة الذكر. واختتم المقال بالتأكيد على أن دور الابتكارات في تقييم التميز في موضوعات الأعمال أمرٌ لا جدال فيه.

دراسة (Hana, 2013): بعنوان: " Competitive Advantage: Achievement through Innovation and Knowledge".

الميزة التنافسية: الإنجاز من خلال الابتكار والمعرفة.

الهدف: إجراء دراسة استقصائية ودراسة نتائجها مستهدفة بذلك الابتكارات معتبرة المعرفة كعنصر مهم في عملية الابتكارات. ولتحقيق هدف الدراسة.

المنهجية: اتبعت الباحثة المنهج الكمي، وتطبيق الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (109) منظمات في جمهورية التشيك، وتم تقسيمها إلى مجموعات متجانسة وفقاً لمعيار قطاع المنظمة الاقتصادي وحجمها، وتكونت الاستبانة من المجالات: (الابتكار، ثقافة الابتكار، المعرفة).

أهم النتائج: توصلت الباحثة إلى أنه ستظل الابتكارات وسيلة المؤسسات للمحافظة على بقائها في ظل البيئة المضطربة شديدة التنافس التي تشهدها اليوم؛ ويعود ذلك إلى استنتاجها أن: الابتكارات هي مصدر رئيسي للميزة التنافسية التي تحدد النجاح الاقتصادي لكل منظمة، ولذلك فإن دعم الإدارة العليا ضروري. تعتبر المعرفة عنصراً أساسياً في عملية الابتكار وفي البيئة التنافسية، حيث تساعد الابتكارات في اكتساب ميزة تنافسية على المنظمات الأخرى. إقرار معظم الشركات المستهدفة في الاستطلاع على أهمية توفر المعرفة والخبرة لدى الموظفين الحاليين للمساهمة في نجاح الابتكارات. بغض النظر عن حجم الشركة وقطاعها الاقتصادي، فإنه من الضروري توفر الابتكارات والمعرفة، بالتالي يمكن القول أن نتائج الاستطلاع أظهرت أن غالبية المنظمات الكبيرة والصغيرة تركز على الابتكارات وتأسيس ثقافة ابتكارية مناسبة لديها.

دراسة (Mbizi et al., 2013) بعنوان: " Innovation in SMEs: A review of its role to organisational performance and SMEs operations sustainability."

الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة: مراجعة لدورها في الأداء التنظيمي واستدامة عمليات الشركات الصغيرة والمتوسطة.

الهدف: تقييم الدور الذي يلعبه الابتكار في استدامة عمليات الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع في تشينغوي-زيمبابوي، وتحديد العلاقة بين الابتكار واستدامة عمليات الشركات الصغيرة والمتوسطة.

المنهجية: اتبع الباحثون المنهج الوصفي المسحي، وطبقوا استبانات ومقابلات على عينة من الشركات بلغت (30) شركة صغيرة ومتوسطة في جميع القطاعات.

أهم النتائج: بينت النتائج أن الابتكار هو أحد السمات الرئيسية التي تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على البقاء وقادرة على المنافسة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة قوية بين الابتكار واستدامة عمليات الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما كشفت النتائج عن الخصائص الإدارية باعتبارها أكثر العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على عمليات الشركات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة (Petrini & Pozzebon, 2010) بعنوان: " Integrating Sustainability into Practices: Learning from Brazilian Firms Business."

دمج الاستدامة في ممارسات الأعمال: التعلم من الشركات البرازيلية.

الهدف: تحقيق تقدم مفاهيمي في مجال دمج الاستدامة في ممارسات الأعمال للشركات من خلال نموذج يحدد العوامل المؤثرة ويربطها، كما أنها هدفت إلى تعزيز فهم أفضل لمدى نجاح الشركات العاملة في سياق أمريكا اللاتينية - وبشكل أكثر تحديداً- في البرازيل - في تعزيز مثل هذا التكامل.

المنهجية: تم اتباع المنهج النوعي، تم جمع البيانات بطريقة المقابلة والوثائق ذات الصلة، مثل: التقارير المالية السنوية: والتوازن الاجتماعي، ومحتوى الموقع الإلكتروني، بحيث تم اختيار (21) شخصاً من مدراء الأعمال ومنسقي مشاريع الاستدامة ومحلي التخطيط ومدراء تكنولوجيا المعلومات، بناءً على ثراء معرفتهم باستدامة الشركات تم اختيارهم من (5) شركات وفقاً لمعايير معينة.

أهم النتائج: توصل الباحثان إلى أن هناك درجة كبيرة من المشاركة بين شركات أمريكا اللاتينية في مناطق محددة، حيث تظهر الاستدامة كحركة قوية ذات طابع محلي معين على الرغم من الآراء التي ترمي إلى أن الحكومات في أمريكا اللاتينية أقل مشاركة من الحكومات في أجزاء أخرى من العالم في الالتزامات الأخلاقية الموجهة نحو الاستدامة للشركات.

دراسة (Bhat, 2010) بعنوان: " Managing Innovation: Understanding How Continuity and Change are Interlinked and Change are

إدارة الابتكار: فهم كيفية ترابط الاستمرارية والتغيير.

الهدف: تطرقت إلى أهمية الاستمرارية والتغيير المتعلق بالعمليات ذات الصلة بإدارة الابتكار والتي تؤثر على القدرة التنافسية في الشركة وإبراز العلاقات المتبادلة بين العمليات الرئيسية الخاصة بإدارة التكنولوجيا والتنظيم والتعلم والجوانب الإدارية والشبكات.

المنهجية: تم اتباع أسلوب تحليل الانحدار التدريجي من خلال استطلاع رأي (69) شركة تصنيع في الهند.

أهم النتائج: بينت النتائج أن الأنظمة والإجراءات المناسبة والثقافة المؤسسية الداعمة وإدارة الابتكار الفعالة تجعل التزام الإدارة العليا أفضل وتُقوي الروابط بين استراتيجيات تكنولوجيا الأعمال مع مسار ابتكار منظم إلى حد ما، والعكس صحيح. كما أن جهود التعلم المستمرة واستخدام الأدوات والتقنيات المتطورة قد تؤدي إلى تحفيز الإبداع، وزيادة الأعمال، وإنشاء أنظمة تحفيز الابتكار، والشراكات الاستراتيجية، والاستراتيجية المرنة؛ وبالتالي تؤثر على العديد من العمليات بشكل شامل. كما يتأثر الروتين التنظيمي والطابع الثقافي عندما تحيد الشركة عن برامج الابتكار المستمرة. كما أظهرت النتائج أنه يتوجب على الشركات تركيز جُل اهتمامها على جهود تطوير المنتجات الجديدة الموجهة نحو العملاء والتي يتم تخزينها من خلال التدريب الكافي والتفاعلات الخارجية المجدية.

2.3.3. التعقيب على الدراسات السابقة:

قامت الباحثة باستعراض (20) دراسة سابقة ذات صلة بموضوع الدراسة، منها (10) دراسات عربية، و(10) دراسات أجنبية، حيث تناولتها من حيث الهدف، المنهج المتبع، عينة الدراسة، الأداة المستخدمة، والنتائج.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة من حيث الهدف، حيث ركزت تلك الدراسات على العلاقة بين الابتكار والاستدامة في المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة، مثل: (العيثاوي، 2019؛ مشني، 2018؛ Adoukonou, 2019; Mukarker, 2016; Mbizi et al., 2018; Bhat, 2010; Petrini & Pozzebon, 2010).

كذلك اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في اتباعها المنهج الوصفي باستثناء دراسة (Mihić et al., 2015) التي اتبعت المنهج التجريبي.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة التي استهدفت المشروعات الريادية كمجتمع وعينة الدراسة، مثل: (عرقاوي وآخرون، 2020؛ مشني، 2018؛ نصر، 2017)، فيما استهدفت بقية الدراسات المشروعات والشركة الصغيرة والمتوسطة.

اتفقت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في اختيار الاستبانة لجمع البيانات الأولية، مثل: (العيثاوي، 2019؛ قميحة، 2018؛ نجم وآخرون، 2018؛ مشني، 2018؛ أولاد زاوي، 2016؛ Hana, 2013؛ Mihić et al., 2015)، بينما تناولت بعض الدراسات المقابلة، واستخدمت دراسات أخرى كل من المقابلة والاستبانة لجمع البيانات.

وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة مشكلة الدراسة، إثراء الإطار النظري، تحديد المنهج البحثي المناسب، اختيار الطريقة المناسبة لتمثيل مجتمع الدراسة، تحديد مجالات وبناء أدوات الدراسة، التعرف على الطرق المناسبة للتحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة، تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة، مقارنة نتائج الدراسات السابقة، بنتائج الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

3.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل كل من المنهج المتبع ومجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

3.2. 3.2 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعمل على وصف متغيرات الدراسة، وتحليل بياناتها، ودراسة العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

وقد استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اعتمدت الدراسة على مصادر البيانات الثانوية المتمثلة في المراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، كالدوريات والمقالات والتقارير، إضافةً إلى الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة؛ وذلك لمعالجة الإطار النظري للدراسة.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

3.3. مجتمع الدراسة وعينة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها يتكون مجتمع الدراسة من جميع المشروعات الريادية في محافظة الخليل والبالغ عددها (143) مشروعاً ريادياً، وقد تم الحصول على بيانات المشاريع الريادية في محافظة الخليل من خلال حاضنات الأعمال الراعية للمشاريع الريادية في المحافظة، وهي: (حاضنة دار الطفل، حاضنة البوليتكنك، حاضنة بلدية الخليل، حاضنة الغرفة التجارية). حيث قامت الباحثة باستخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة، وقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على (143) من أصحاب المشاريع، وقد تم استرداد (117) استبانة صالحة للتحليل بنسبة 81%.

جدول 1.3: مجتمع وعينة الدراسة.

رقم	الحاضنة	عدد المشاريع	عدد الاستجابات	النسبة
1	دار الطفل	9	9	100%
2	البوليتكنك	48	40	83%
3	بلدية الخليل	14	10	71%
4	الغرفة التجارية	72	58	80%
5	المجموع	143	117	81%

3.4. أداة الدراسة:

قامت الباحثة ببناء استبانة حول "الابتكار وعلاقته باستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل"، حيث تكونت استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: خصائص المشروع (عمر المشروع، نشاط المشروع).

القسم الثاني: قياس مستوى الابتكار في المشروعات الريادية، ويتكون من (23) فقرة، موزعة على (4) مجالات:

المجال الأول: ابتكار المنتج، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الثاني: ابتكار العمليات، ويتكون من (4) فقرة.

المجال الثالث: الابتكار الإداري، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الرابع: الابتكار التسويقي، ويتكون من (5) فقرات.

القسم الثاني: قياس مدى استدامة المشروعات الريادية، ويتكون من (17) فقرة، وقد تم استخدام

مقياس ليكرت الخماسي لفقرات الاستبانة، والجدول (2.3) يوضح ذلك:

جدول 2.3: درجات مقياس ليكرت الخماسي.

موافق بدرجة					الاستجابة
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً	
5	4	3	2	1	الدرجة

3.5. خطوات بناء الاستبانة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة لمعرفة "الابتكار وعلاقته باستدامة المشروعات الريادية

في محافظة الخليل"، وقد مر إعداد الاستبانة بالخطوات التالية: -

1. الاطلاع على أدبيات الدراسة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة

وصياغة فقراتها.

2. تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.

3. تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

4. تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.

5. تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.

6. تم عرض الاستبانة على (5) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

7. في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل؛

لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق (1).

3.6. صدق الاستبانة:

تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أولاً: صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص وعددهم (5)، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وعليه أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية.

ثانياً: صدق المقياس:

1. الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة؛ وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

يوضح جدول (3.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ابتكار الإنتاج" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 3.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ابتكار المنتج" والدرجة الكلية للمجال.

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1	0.000	.862**	يقوم المشروع بتصميم منتجاته/خدماته بطريقة مبتكرة
2	0.000	.875**	يقوم المشروع بابتكار سياسات جديدة لتصميم نظم الرقابة على منتجاته/خدماته
3	0.000	.808**	يهتم المشروع بمتابعة شكاوى واقتراحات العملاء كقاعدة ترتكز عليها في الابتكار

0.000	.893**	يقوم المشروع بتوظيف كل الإمكانيات المتاحة الابتكارية وتطوير منتجات/خدمات تنافسية.	4
0.000	.895**	يتبنى المشروع التغييرات التقنية الحديثة التي تساهم في تطوير منتجات/خدمات مميزة	5
0.000	.806**	منتجات/خدمات المشروع أكثر ابتكارية من (منتجات/خدمات) المنافسين	6
0.000	.875**	يطور المشروع المنتج/الخدمة بناءً على احتياجات الزبائن	7

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ابتكار العمليات" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 4.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ابتكار العمليات" والدرجة الكلية للمجال.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة	م
0.000	.731**	يدخل المشروع أساليب مبتكرة لعملياته الإنتاجية/الخدمية	1
0.000	.875**	يستخدم المشروع أحدث التقنيات التكنولوجية المتوفرة	2
0.000	.882**	يستخدم المشروع في عملياته التقنيات المحوسبة الحديثة	3
0.000	.885**	يعتمد المشروع على الأبحاث في تطوير عملياته الإنتاجية/الخدمية	4

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (5.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابتكار الإداري" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 5.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابتكار الإداري" والدرجة الكلية للمجال.

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1	0.000	.876**	تشارك إدارة المشروع العاملين حل المشكلات المتعلقة بتقديم خدمات مميزة للزبائن
2	0.000	.900**	يعزز المشروع ثقة العاملين في أفكارهم الابتكارية
3	0.000	.941**	تدعم إدارة المشروع ثقافة الابتكار
4	0.000	.941**	يدير المشروع المخاطر المالية بكفاءة
5	0.000	.902**	يستخدم المشروع المقاييس المالية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية
6	0.000	.839**	توفر إدارة المشروع قنوات اتصال فعالة لنقل المعلومات بين الإدارة والعاملين
7	0.000	.831**	يوجد لدى إدارة المشروع إجراءات خاصة لدعم جهود الابتكار

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

يوضح جدول (6.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابتكار التسويقي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول 6.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابتكار التسويقي" والدرجة الكلية للمجال.

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1	0.000	.602**	تمنح إدارة المشروع العاملين حوافز تشجيعية تقديراً لجهودهم في تقديم أفكار ابتكارية
2	0.000	.850**	يستخدم المشروع أحدث الوسائل الإلكترونية لتسويق منتجاته/خدماته
3	0.000	.825**	يستخدم المشروع أساليب حديثة للترويج لمنتجاته/خدماته مقارنة بالشركات المنافسة
4	0.000	.778**	يتيح المشروع لعملائه الدفع من خلال وسائل الدفع الإلكتروني
5	0.000	.841**	يملك المشروع منصة إلكترونية لعرض منتجاته/خدماته

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (7.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "استدامة المشروعات" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 7.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "استدامة المشروعات" والدرجة الكلية للمجال.

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1	0.000	.415**	استطاع المشروع إحداث تأثير إيجابي على المجتمع
2	0.000	.944**	يطبق المشروع أساليب تمكنه من تعظيم الأرباح
3	0.000	.944**	يتبنى المشروع ثقافة تنظيمية تحث على تحقيق النجاح المالي المستمر

0.000	.941**	يتبنى المشروع ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة	4
0.000	.908**	يستطيع المشروع الاستمرار في أداء أنشطته رغم نقص الأدوات التشغيلية	5
0.000	.839**	يستطيع المشروع الاستمرار في أداء أنشطته رغم نقص الموارد البشرية	6
0.000	.883**	لدى المشروع القدرة على الاستمرار في الأسواق ذات المنافسة الشديدة	7
0.000	.856**	لدى المشروع القدرة على خفض الأسعار دون الإخلال بجودة خدماته ومنتجاته	8
0.000	.928**	يستطيع المشروع تعظيم قدرات توظيف المدخلات من أداء أنشطة المشروع	9
0.000	.895**	يستطيع المشروع رفع معدلات القيمة المضافة من أداء أنشطة المشروع	10
0.000	.881**	يطبق المشروع أساليب فعّالة تمكنه من تكامل سلسلة التوريد	11
0.000	.931**	يطبق المشروع أساليب فعّالة تمكنه من الاستمرارية في الوفاء بالالتزامات	12
0.000	.962**	يطبق المشروع أساليب تحقق له قدرات الشراء المستدام لضمان الاستمرارية في أداء النشاط دون توقف	13
0.000	.946**	يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات الإنتاج	14
0.000	.915**	يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات التخزين	15
0.000	.945**	يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات التوزيع	16
0.000	.930**	لدى المشروع القدرة على الاستمرارية في تنويع محفظة منتجات المشروع بنجاح	17

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

2. الصدق البنائي

الصدق البنائي هو أحد مقاييس صدق أداة الدراسة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد أداة الدراسة الوصول إليها، حيث يبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

يبين جدول (8.3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول 8.3 معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	ابتكار الإنتاج	.766**	0.000
2	ابتكار العمليات	.827**	0.000
3	الابتكار الإداري	.843**	0.000
4	الابتكار التسويقي	.810**	0.000
5	الابتكار في المشروعات	.969**	0.000
6	استدامة المشروعات	.732**	0.000

3.7. ثبات الاستبانة:

ثبات أداة الدراسة يعني أن تعطي أداة الدراسة النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقها على عينة أخرى مماثلة في نفس الظروف (Sauro & Lewis, 2012) تحققت الباحثة من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha Coefficient لمجالات الدراسة والدرجة الكلية، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (9.3).

جدول (9.3) معاملات ثبات أداة الدراسة وفق معادلة كرونباخ ألفا.

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	ابتكار الإنتاج	7	0.809
2	ابتكار العمليات	4	0.865
3	الابتكار الإداري	7	0.841
4	الابتكار التسويقي	5	0.780
5	الابتكار في المشروعات	23	0.848
7	استدامة المشروعات	17	0.892
8	جميع المجالات معاً	40	0.706

يتبين أن قيم معاملات الثبات لمجالات الدراسة (مجالات الاستبانة) تراوحت بين (0.780 و 0.987)، كما بلغت قيمة معامل الثبات على الدرجة الكلية (0.706)، مما يعني أن أداة الدراسة تتمتع بقيم ثبات مرتفعة، وبالتالي فهي مناسبة لأغراض الدراسة التي وضعت من أجلها.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) حققت شروط الصدق والثبات. مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3.8. المعالجة الإحصائية:

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (9.3).

جدول (9.3): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

م	المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	ابتكار الإنتاج	0.843	0.475
2	ابتكار العمليات	0.658	0.477
3	الابتكار الإداري	0.841	0.477
4	الابتكار التسويقي	0.557	0.916
6	الابتكار في المشروعات	0.582	0.886
7	استدامة المشروعات	0.841	0.477
8	جميع المجالات معاً	0.680	0.743

يوضح جدول (9.3) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لكل مجال من مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعملية لاختبار فرضيات الدراسة.

وبناءً عليه، فقد استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما استخدمت تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) واختبار (Scheffe) للمقارنات الثنائية البعدية للتحقق من دلالة الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية، كما استخدمت الباحثة معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لحساب قيمة معامل ثبات إدارة الدراسة، بالإضافة إلى معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط بين متغيرين، وقد استخدمته الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات واختبار الفرضيات. وذلك باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

4.1. المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على خصائص المشاريع (عمر المشروع، نوع المشروع)؛ لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

4.2. خصائص عينة الدراسة وفق خصائص المشروع

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

- توزيع عينة الدراسة حسب عمر المشروع

جدول (1.4): توزيع عينة الدراسة حسب عمر المشروع

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
43.6	51	أقل من 5 سنوات
34.2	40	من 5 إلى أقل من 10 سنة
16.2	19	من 10 إلى أقل من 15 سنة
6.0	7	أكبر من 15 سنة
100.0	117	المجموع

يتضح من جدول (1.4) أن ما نسبته 43.6% من المشاريع أعمارهم أقل من 5 سنوات سنة، 34.2% أعمارهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 16.2% من المشاريع أعمارهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما 6% فقط من المشاريع أعمارهم من أكبر من 15 سنة، ويعتبر التنوع في أعمار المشاريع في صالح الدراسة بحيث تكون آراء العينة تشمل مختلف الفئات مما يزيد من مصداقية النتائج.

- توزيع عينة الدراسة حسب نشاط المشروع

جدول (2.4): توزيع عينة الدراسة حسب نشاط المشروع.

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
37.6	44	مشروع تجاري
6.8	8	مشروع مهني
14.5	17	مشروع خدمي
10.3	12	مشروع صناعي
23.1	27	مشروع حرفي
7.7	9	مشروع زراعي
100.0	117	المجموع

يتضح من جدول (2.4) أن ما نسبته 37.6% من المشاريع كانت تجارية، فيما بلغت المشاريع الحرفية 23.1%، بينما 14.5% من المشاريع كانت مشاريع خدمية، والمشاريع الصناعية بلغت 10.3% من إجمالي المشاريع، فيما بلغت نسبة المشاريع الزراعية 7.7% وأخيرًا المشاريع المهنية 6.8%.

4.3. المقياس المعتمد في الدراسة:

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثة على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحثة درجة الموافقة حسب المقياس المعتمد للدراسة، كما هو موضح في الجدول (3.4):

جدول (3.4): المقياس الوزني المعتمد في الدراسة.

الوزن النسبي	درجة الموافقة
من 10% - 28%	منخفضة جداً
أكبر من 28% - 46%	منخفضة
أكبر من 46% - 64%	متوسطة
أكبر من 64% - 82%	كبيرة
أكبر من 82% - 100%	كبيرة جداً

4.4. تحليل فقرات الاستبانة.

أولاً: تحليل مجالات "ابتكار المشروعات".

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، لكل مجال من مجالات ابتكار المشروعات، النتائج موضحة في جدول (4.4).

جدول (4.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل مجال من مجالات "ابتكار المشروعات".

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	ابتكار المنتج	4.51	0.69	90.21	1	كبيرة جداً
2	ابتكار العمليات	4.16	0.98	83.29	3	كبيرة جداً
3	الابتكار الإداري	4.21	1.00	84.20	2	كبيرة جداً
4	الابتكار التسويقي	3.28	1.22	65.61	4	كبيرة
	جميع مجالات ابتكار المشروعات معاً	4.04	0.82	80.83		كبيرة

تبين النتائج الموضحة في جدول (4.4) أن المتوسط الحسابي لجميع مجالات ابتكار المشروعات يساوي 4.04 أي أن الوزن النسبي 80.83%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على تمتع المشروعات بمستوى كبير من الابتكار بشكل عام، وقد جاء مجال ابتكار

المنتج بالمرتبة الأولى بمتوسط نسبي 90.2%، يليه مجال الابتكار الإداري بالمرتبة الثانية بمتوسط نسبي 84.2%، يليه مجال ابتكار العمليات بالمرتبة الثالثة بمتوسط نسبي 83.2%، وأخيراً جاء في المرتبة الأخيرة مجال الابتكار التسويقي بمتوسط نسبي 65.6%.

وتعزو الباحثة وصول المشروعات الريادية إلى مستوى مرتفع من الابتكار بمجالاته كافة إلى وجود الحاضنات التي تتبنى الأفكار الريادية وتدعمها، وبالتالي حرص أصحاب المشاريع على الإبداع في المنتجات والعمليات والإدارة والتسويق؛ لضمان نجاح مشروعاتهم أولاً، وضمان حصول مشروعاتهم على الرعاية من حاضنات الأعمال، إضافةً إلى اشتراط حاضنات الأعمال على وجود دراسات جدوى للمشاريع وتأهيل أصحاب المشاريع، كذلك قيام الحاضنات بتقديم المساندة والمشورة لأصحاب المشاريع.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة شرون وكلاش (2019)، ودراسة Adoukonou (2019)، ودراسة نجم وآخرون (2018)، ودراسة عرقاوي وآخرون (2020) وغيرها من الدراسات التي توصلت إلى وجود مستوى مرتفع من الابتكار في المشاريع الريادية.

وفيما يلي، نتطرق لفقرات كل مجال من مجالات الابتكار في المشروعات الريادية العمل، وهي كما يلي:

- تحليل فقرات مجال "ابتكار المنتج"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على كل فقرة من فقرات المجال، كما هو موضح في جدول (5.4).

جدول (5.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "ابتكار المنتج".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب	درجة الموافقة
1	يقوم المشروع بتصميم منتجاته/خدماته بطريقة مبتكرة	4.63	0.71	92.65	2	كبيرة جداً
2	يقوم المشروع بابتكار سياسات جديدة لتصميم نظم الرقابة على منتجاته/خدماته	4.40	0.91	88.03	6	كبيرة جداً

3	يهتم المشروع بمتابعة شكاوى واقتراحات العملاء كقاعدة تركز عليها في الابتكار	4.62	0.68	92.31	3	كبيرة جدًا
4	يقوم المشروع بتوظيف كل الإمكانيات المتاحة الابتكارية وتطوير منتجات/خدمات تنافسية	4.60	0.75	91.97	4	كبيرة جدًا
5	يتبنى المشروع التغييرات التقنية الحديثة التي تساهم في تطوير منتجات/خدمات مميزة	4.52	0.82	90.43	5	كبيرة جدًا
6	منتجات/خدمات المشروع أكثر ابتكارية من (منتجات/خدمات) المنافسين	4.08	1.31	81.54	7	كبيرة
7	يطور المشروع المنتج/الخدمة بناءً على احتياجات الزبائن	4.73	0.55	94.53	1	كبيرة جدًا
	جميع فقرات المجال معًا	4.51	0.69	90.21		كبيرة جدًا

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (5.4) يتضح أن:

- جاء بالمرتبة الأولى الفقرة السابعة "يطور المشروع المنتج/الخدمة بناءً على احتياجات الزبائن" بمتوسط يساوي 4.73 أي أن الوزن النسبي 94.53%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة السادسة "منتجات/خدمات المشروع أكثر ابتكارية من (منتجات/خدمات) المنافسين" بمتوسط يساوي 4.08 أي أن الوزن النسبي 81.54%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

بشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "ابتكار المنتج" يساوي 4.51 أي أن الوزن النسبي 90.21%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يعني موافقة أفراد عينة الدراسة على وجود مستوى كبير جدًا من ابتكار المنتج في المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

وتعزو الباحثة المستوى المرتفع لابتكار المنتج في المشروعات الريادية إلى أهمية الابتكار في المنتجات لنجاح المشاريع، حيث يحرص أصحاب المشاريع على تسويق مشاريع جديدة ومبتكرة أو على الأقل تقديم المشاريع بصورة مبتكرة من أجل ضمان الحصول على حصة من سوق المنتج، كذلك حرص حاضنات الأعمال على دعم وتمويل المشروعات الريادية والتي تقدم منتج أو خدمة جديدة للجمهور.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة شرون وكلاش (2019) التي أكدت على حرص شركة OPPO على الابتكار في منتجها أدى لتعزيز المنافسة، كذلك تتفق نتائج الدراسة مع ما توصلت له كل من دراسة قميحة (2018)، ودراسة أولاد زاوي (2016)، ودراسة Mukarker (2016)، حيث حرصت هذه الدراسات على الابتكار في المنتج من أجل الحصول على حصة سوقية للشركة، كما اتفقت مع دراسة نجم وآخرون (2018) والتي أكدت على ضرورة الحرص على جودة الخدمة كمدخل للابتكار.

- تحليل فقرات مجال "ابتكار العمليات"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على كل فقرة من فقرات المجال، كما هو موضح في جدول (8.4).

جدول (6.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "ابتكار العمليات".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب	درجة الموافقة
1	يدخل المشروع أساليب مبتكرة لعملياته الإنتاجية/الخدمية	4.53	0.79	90.60	1	كبيرة جدًا
2	يستخدم المشروع أحدث التقنيات التكنولوجية المتوفرة	4.06	1.26	81.20	3	كبيرة
3	يستخدم المشروع في عملياته التقنيات المحوسبة الحديثة	4.10	1.22	82.05	2	كبيرة جدًا
4	يعتمد المشروع على الأبحاث في تطوير عملياته الإنتاجية/الخدمية	3.97	1.33	79.32	4	كبيرة
	جميع فقرات المجال معًا	4.16	0.98	83.29		كبيرة جدًا

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (6.4) يتضح أن:

- جاء بالمرتبة الأولى: الفقرة الأولى "يدخل المشروع أساليب مبتكرة لعملياته الإنتاجية/الخدمية" بمتوسط يساوي 4.53 أي أن الوزن النسبي 90.60%، وهذا يعني أن موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة جدًا على هذه الفقرة.

- جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة الرابعة "يعتمد المشروع على الأبحاث في تطوير عملياته الإنتاجية/الخدمية" بمتوسط يساوي 3.97 أي أن الوزن النسبي 79.32%، وهذا يعني أن موافقة عينة بدرجة كبيرة على هذه الفقرة.

بشكلٍ عام، يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "ابتكار العمليات" يساوي 4.16 أي أن الوزن النسبي 83.29%، وهذا يعني أن هناك موافقة أفراد عينة الدراسة على أن مستوى ابتكار العمليات في المشروعات الريادية بمستوى كبير جداً.

وتعزو الباحثة المستوى المرتفع لابتكار العمليات في المشروعات الريادية إلى أن الابتكار في المنتج يحتاج بالضرورة إلى ابتكار في العمليات، كما تحرص المشروعات الريادية على الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تطوير المنتجات وتقديم الخدمات للجمهور كمدخل للحصول على حصة في السوق المحلي والتميز في تقديم الخدمة، إضافةً إلى تخفيض تكلفة الخدمات والمنتجات الجديدة، كذلك اشتراط حاضنات الأعمال خاصةً التكنولوجية منها على الابتكار التكنولوجي، وضرورة توافر الدراسات والأبحاث المعززة لتطوير خدمات المشروع لضمان نجاحها واستدامتها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات كدراسة شرون وكلاش (2019)، ودراسة قميحة (2018)، ودراسة Mukarker (2016)، ودراسة Mihić et al. (2015)، حيث أكدت هذه الدراسات على ضرورة الاهتمام بتطوير عمليات الإنتاج والخدمات كمدخل لتطوير المنتجات حرصاً على المنافسة والحصول على حصة سوقية.

- تحليل فقرات مجال "الابتكار الإداري"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على كل فقرة من فقرات المجال، كما هو موضح في جدول (7.4).

جدول (7.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الابتكار الإداري".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة الموافقة
1	تشارك إدارة المشروع العاملين حل المشكلات المتعلقة بتقديم خدمات مميزة للزبائن	4.21	1.19	84.10	كبيرة جدًا
2	يعزز المشروع ثقة العاملين في أفكارهم الابتكارية	4.22	1.22	84.44	كبيرة جدًا
3	تدعم إدارة المشروع ثقافة الابتكار	4.23	1.09	84.62	كبيرة جدًا
4	يدير المشروع المخاطر المالية بكفاءة	4.24	1.09	84.82	كبيرة جدًا
5	يستخدم المشروع المقاييس المالية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية	4.12	1.15	82.39	كبيرة جدًا
6	توفر إدارة المشروع قنوات اتصال فعالة لنقل المعلومات بين الإدارة والعاملين	4.27	1.02	85.47	كبيرة جدًا
7	يوجد لدى إدارة المشروع إجراءات خاصة لدعم جهود الابتكار	4.19	1.08	83.76	كبيرة جدًا
	جميع فقرات المجال معًا	4.21	1.00	84.23	كبيرة جدًا

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (7.4) يتضح أن:

- جاء بالمرتبة الأولى: الفقرة السادسة "توفر إدارة المشروع قنوات اتصال فعالة لنقل المعلومات بين الإدارة والعاملين" بمتوسط يساوي 4.27 أي أن الوزن النسبي 85.47%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- جاء في المرتبة الأخيرة: الفقرة الخامسة "يستخدم المشروع المقاييس المالية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية" بمتوسط يساوي 4.12 أي أن الوزن النسبي 82.39%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

بشكلٍ عام، يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "الابتكار الإداري" يساوي 4.21 أي أن الوزن النسبي 84.23%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يشير إلى أن مستوى الابتكار الإداري في المشروعات الريادية مرتفع بدرجة كبيرة جدًا.

تعزو الباحثة المستوى المرتفع في الابتكار الإداري لدى المشروعات الريادية إلى أن حاضنات الأعمال تضع شروطاً تضمن وجود التأهيل العلمي والخبرة الإدارية لدى أصحاب المشاريع من أجل تمويل المشاريع الريادية، كذلك تحرص الحاضنات على تقديم الاستشارات الإدارية والتنظيمية لأصحاب المشاريع ومساعدتهم في اتخاذ القرارات بما يساهم في نجاح المشاريع.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة عرقاوي وآخرون (2020)، ودراسة Adoukonou (2019)، ودراسة Dalvi et al., (2019)، ودراسة نجم وآخرون (2018)، حيث أكدت جميع الدراسات على أهمية وجود مستوى مرتفع من التفوق والابتكار الإداري بمهامه كافة: كالخطيط، والتنظيم، واتخاذ القرارات، وتدريب العاملين؛ من أجل ضمان نجاح المشاريع وضمان استمراريتها.

- تحليل فقرات مجال "الابتكار التسويقي"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على كل فقرة من فقرات المجال، كما هو موضح في جدول (8.4).

جدول (8.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الابتكار التسويقي".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب	درجة الموافقة
1	تمنح إدارة المشروع العاملين حوافز تشجيعية تقديراً لجهودهم في تقديم أفكار ابتكارية	3.78	1.44	75.56	1	كبيرة
2	يستخدم المشروع أحدث الوسائل الإلكترونية لتسويق منتجاته/خدماته	3.75	1.44	75.04	2	كبيرة
3	يستخدم المشروع أساليب حديثة للترويج لمنتجاته/خدماته مقارنة بالشركات المنافسة	3.59	1.52	71.79	3	كبيرة
4	يتيح المشروع لعملائه الدفع من خلال وسائل الدفع الإلكتروني	2.29	1.54	45.81	5	متوسطة
5	يمتلك المشروع منصة إلكترونية لعرض منتجاته/خدماته	2.99	1.78	59.83	4	متوسطة
	جميع فقرات المجال معاً	3.28	1.22	65.61		كبيرة

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (8.4) يتضح أن:

- جاء بالمرتبة الأولى: الفقرة الأولى "تمنح إدارة المشروع العاملين حوافز تشجيعية تقديراً لجهودهم في تقديم أفكار ابتكارية" بمتوسط يساوي 3.78 أي أن الوزن النسبي 75.56%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- جاء في المرتبة الأخيرة: الفقرة الرابعة "يُتيح المشروع لعملائه الدفع من خلال وسائل الدفع الإلكتروني" بمتوسط يساوي 2.29 أي أن الوزن النسبي 59.83%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

بشكلٍ عام، يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "الابتكار التسويقي" يساوي 3.28 أي أن الوزن النسبي 65.61%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يشير إلى أن مستوى الابتكار التسويقي في المشروعات الريادية كبير.

وتعزو الباحثة المستوى المرتفع في الابتكار التسويقي لدى المشروعات الريادية إلى حرص أصحاب المشاريع الريادية على تسويق منتجاتهم بطرق مبتكرة وحديثة، خاصةً في ظل التطور التكنولوجي الهائل والذي غير من طرق التسويق المستخدمة وظهر أساليب تسويق جديدة، تتمحور حول التسويق الإلكتروني الذي يعتمد بشكلٍ كبير على وسائل التواصل الاجتماعي والشبكة العنكبوتية في التسويق للمنتجات والخدمات.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة مشني (2018) ودراسة العيثاوي (2019) ودراسة قميحة (2018)، والتي توصلت لوجود مستوى مرتفع من الابتكار التسويقي في المشروعات الريادية.

ثانياً: تحليل مجال استدامة المشروعات:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة على كل فقرة من فقرات المجال، كما هو موضح في جدول (9.4).

جدول (9.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "استدامة المشروعات".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة
1	استطاع المشروع إحداث تأثير إيجابي على المجتمع	4.50	0.87	89.91	كبيرة جدًا
2	يطبق المشروع أساليب تمكنه من تعظيم الأرباح	3.89	1.31	77.78	كبيرة
3	يتبنى المشروع ثقافة تنظيمية تحت على تحقيق النجاح المالي المستمر	3.92	1.31	78.46	كبيرة
4	يتبنى المشروع ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة	3.96	1.30	79.15	كبيرة
5	يستطيع المشروع الاستمرار في أداء أنشطته رغم نقص الأدوات التشغيلية	3.90	1.35	77.95	كبيرة
6	يستطيع المشروع الاستمرار في أداء أنشطته رغم نقص الموارد البشرية	3.72	1.43	74.36	كبيرة
7	لدى المشروع القدرة على الاستمرار في الأسواق ذات المنافسة الشديدة	3.71	1.42	74.19	كبيرة
8	لدى المشروع القدرة على خفض الأسعار دون الإخلال بجودة خدماته ومنتجاته	3.44	1.49	68.72	كبيرة
9	يستطيع المشروع تعظيم قدرات توظيف المدخلات من أداء أنشطة المشروع	3.69	1.37	73.85	كبيرة
10	يستطيع المشروع رفع معدلات القيمة المضافة من أداء أنشطة المشروع	3.59	1.39	71.79	كبيرة
11	يطبق المشروع أساليب فعالة تمكنه من تكامل سلسلة التوريد	3.68	1.34	73.68	كبيرة
12	يطبق المشروع أساليب فعالة تمكنه من الاستمرارية في الوفاء بالالتزامات	3.83	1.35	76.58	كبيرة
13	يطبق المشروع أساليب تحقق له قدرات الشراء المستدام لضمان الاستمرارية في أداء النشاط دون توقف	3.78	1.32	75.56	كبيرة
14	يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات الإنتاج	3.79	1.33	75.73	كبيرة
15	يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات التخزين	3.68	1.32	73.50	كبيرة
16	يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات التوزيع	3.74	1.30	74.87	كبيرة
17	لدى المشروع القدرة على الاستمرارية في تنوع محفظة منتجات المشروع بنجاح	3.75	1.31	75.04	كبيرة
	جميع فقرات المجال معًا	3.80	1.19	75.95	كبيرة

من خلال النتائج الظاهرة في جدول (9.4) يتضح أن أعلى فئتين في هذا المجال كانتا:

- جاء بالمرتبة الأولى: الفقرة الأولى "استطاع المشروع إحداث تأثير إيجابي على المجتمع" بمتوسط يساوي 4.50 أي أن الوزن النسبي 89.9%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- جاء بالمرتبة الثانية: الفقرة الرابعة "يتبنى المشروع ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة" بمتوسط يساوي 3.96 أي أن الوزن النسبي 79.1%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وأن أدنى فئتين في هذا المجال كانتا:

- جاء في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة العاشرة "يستطيع المشروع رفع معدلات القيمة المضافة من أداء أنشطة المشروع" بمتوسط يساوي 3.59 أي أن الوزن النسبي 71.7%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- جاء في المرتبة الأخيرة: الفقرة الثامنة "لدى المشروع القدرة على خفض الأسعار دون الإخلال بجودة خدماته ومنتجاته" بمتوسط يساوي 3.44 أي أن الوزن النسبي 68.72%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

بشكل عام، يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "استدامة المشروعات" يساوي 3.80 أي أن الوزن النسبي 75.9%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، مما يعني أن مستوى استدامة المشروعات الريادية كبيرة.

وتعزو الباحثة المستوى المرتفع في استدامة المشاريع الريادية في محافظة الخليل إلى رعاية حاضنات الأعمال التجارية وتبنيها للمشروعات الريادية وتقديم الدعم المالي والإداري والتسويقي لهذه المشروعات، مما يساهم في نجاح المشروعات على الصعيد المادي، وبالتالي تحقيق استدامة المشروعات الريادية، كذلك فإن عينة الدراسة هي من المشاريع الريادية والتي تنتج خدمات ومنتجات مبتكرة وتقدمها للجمهور بطرق مبتكرة، مما يساهم في إقبال الجمهور على منتجات هذه المشاريع، الأمر الذي يدعم نجاحها واستدامتها، إضافةً إلى أن معظم أصحاب المشاريع الريادية هم من أصحاب

الكفاءة والذين لديهم الخبرة الكافية في مجال هذه المشاريع التي تم إعداد دراسة جدوى اقتصادية لها قبل البدء في تنفيذها للتأكد من نجاحها واستدامتها.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة Adoukonou (2019)، ودراسة Dalvi et al., (2019)، ودراسة العيثاوي (2019)، ودراسة النسور والشوابكة (2019)، ودراسة Petrini & Pozzebon (2010)، والتي توصلت جميعها إلى تحقيق المشاريع الريادية إلى مستوى مرتفع من الاستدامة.

4.5. اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الابتكار ممثلاً بأبعاده: (ابتكار المنتج - ابتكار العمليات - الابتكار الإداري - الابتكار التسويقي) واستدامة المشروعات الريادية.

تم استخدام معامل بيرسون للارتباط، النتائج موضحة في جدول (10.4).

جدول (10.4): معامل الارتباط بين الابتكار والاستدامة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	0.363	الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار المنتج واستدامة المشروعات الريادية.
*0.000	0.359	الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار العمليات واستدامة المشروعات الريادية.
*0.023	0.434	الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار الإداري واستدامة المشروعات الريادية.
*0.048	0.600	الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار التسويقي واستدامة المشروعات الريادية.
*0.00	0.541	الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية.

* الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار المنتج واستدامة المشروعات الريادية.

من خلال الجدول (10.4) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الأولى يساوي 0.363، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابتكار المنتج واستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

ويرجع ذلك إلى أن المشروعات الجديدة تحتاج إلى تقديم منتجات وخدمات مبتكرة للجمهور؛ حتى تضمن لنفسها حيز مكان في السوق، وتعزيز قدرتها على منافسة الشركات التي تقدم منتجات وخدمات مشابهة، وضمان تحقيق عوائد مالية تمكنها من الاستمرار في السوق، وإلا فإن المشروعات سوف تواجه الفشل وعدم القدرة على الاستمرار في السوق ومنافسة الشركات الأخرى، وهو ما يفسر العلاقة بين الابتكار في المنتج وتحقيق استدامة المشروعات الريادية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة شرون وكلاش (2019) ودراسة قميحة (2018) ودراسة أولاد زاوي (2016)، حيث أكدت هذه الدراسات على وجود علاقة بين الابتكار في المنتجات ونجاح المشروعات في دخول السوق وتحقيق الأرباح وتحقيق استدامة المشروعات الريادية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار العمليات واستدامة المشروعات الريادية.

من خلال الجدول (10.4) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الثانية يساوي 0.359، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابتكار العمليات واستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

تفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أثر الابتكار في العمليات وتطوير المنتجات على إنتاج منتجات جديدة ومبتكرة، إضافةً إلى تخفيض تكلفة الإنتاج؛ مما يساهم في قدرة المشروعات على تقديم منتجات مبتكرة بأسعار منخفضة تجد لها مكان في السوق المحلي، وتكون قادرة على تسويقها

للجمهور، كذلك فإن المشروعات في بداية تكوينها تحتاج بالضرورة إلى خفض التكاليف نظرًا لضعف الإمكانيات المادية لدى أصحاب هذه المشروعات، وبالتالي تعزيز قدرتها على الصمود في السوق المحلي لأطول فترة ممكنة، حيث يحتاج النجاح دائمًا إلى وقت، وبالتالي المساهمة في نجاح هذه المشروعات واستدامتها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات كدراسة شرون وكلاش (2019)، ودراسة قميحة (2018)، ودراسة Mukarker (2016)، ودراسة Mihic et al. (2015)، حيث أكدت هذه الدراسات على وجود علاقة بين الابتكار في عمليات الإنتاج ونجاح المشروعات وتحقيق استدامة المشروعات الريادية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار الإداري واستدامة المشروعات الريادية.

من خلال الجدول (10.4) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الثالثة يساوي 0.434، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.023 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار الإداري واستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

تفسر الباحثة هذه النتيجة من خلال كون الإدارة هي المسؤول الأول عن تفعيل عناصر الإنتاج كافة في المشروعات، وبالتالي فإن كانت الإدارة قادرة على الإبداع في إدارة المشروع وتمتلك خطط إنتاجية وإدارية وتسويقية إبداعية، فإنها تكون قادرة على تحقيق النجاح للمشروع وضمان تحقيق الاستدامة، وعلى العكس ففي حال غياب الإبداع الإداري فمن المحتمل أن تغرق المشروعات في الفوضى الإدارية، مما يتسبب في إهدار المجهودات المبذولة وتعرض المشروعات للفشل.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له دراسة عرقاوي وآخرون (2020)، ودراسة Adoukonou (2019)، ودراسة نجم وآخرون (2018)، حيث أكدت جميع هذه الدراسات على وجود علاقة بين الإبداع الإداري وقدرة المشروعات على النجاح وتحقيق الاستدامة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار التسويقي واستدامة المشروعات الريادية.

من خلال الجدول (10.4) يتضح أن معامل الارتباط المقابل للفرضية الفرعية الرابعة يساوي 0.600، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.048 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي واستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

تفسر الباحثة هذه النتيجة إلى دور الجانب التسويقي في دعم نجاح المشروعات ومساهمته في اختراق منتجات المشروعات للأسواق المحلية والترويج لها والسماح لمنتجات المشروع في الوصول لأكبر عدد من الفئة المستهدفة، وبالتالي فإن الإبداع في الجانب التسويقي يساهم في الترويج لخدمات ومنتجات المشروع وإقبال الجمهور عليها، وبالتالي ضمان تدفق الأموال، كما يساهم الإبداع التسويقي في زيادة ثقة الجمهور في المشروع من خلال توعية الجمهور باحترام المشروع لثقافة المجتمع والترويج للمسؤوليات الاجتماعية التي يتبناها المشروع، مما يساهم في رفع القيمة الاقتصادية والاجتماعية للمشروع، الأمر الذي يساهم في استدامتها.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة مشني (2018) ودراسة العيثاوي (2019) ودراسة قميحة (2018)، والتي توصلت لوجود علاقة بين الإبداع التسويقي ونجاح المشروعات في تحقيق الاستدامة.

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية.

من خلال الجدول (10.4) يتضح أن معامل الارتباط يساوي 0.541، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أهمية الابتكار في نجاح المشروعات وقدرته على توفير أفكار ومنتجات وخدمات جديدة ومبتكرة قادرة على المنافسة في السوق، كذلك مساهمة الابتكار في

العمليات على تكلفة إنتاج الخدمات والمنتجات مما يساهم في قدرة هذه المنتجات على المنافسة في السوق المحلي، كذلك مساهمة الابتكار التسويقي في الوصول إلى أكبر قدر ممكن من الفئة المستهدفة، كل ذلك يساهم في نجاح المشروع وتعزيز قدرته على المنافسة في السوق وزيادة الأرباح، وبالتالي يكون أكثر قدرة على الاستدامة.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت له العديد من الدراسات السابقة كدراسة شرون وكلاش (2019)، ودراسة Adoukonou (2019)، ودراسة نجم وآخرون (2018)، ودراسة عرقاوي وآخرون (2020)، وغيرها من الدراسات التي توصلت إلى وجود علاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية تعزى لخصائص المشروعات (عمر المشروع، نشاط المشروع)، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:
الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية تعزى إلى عمر المشروع.

تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، النتائج موضحة في جدول (11.4).

جدول (11.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - عمر المشروع.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		15 سنة فأكثر	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
0.14	1.88	3.69	4.41	3.97	4.01	مستوى الابتكار
0.06	2.48	4.39	4.26	3.81	3.53	مستوى استدامة المشاريع

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (4.11) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "مستوى الابتكار"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى عمر المشروع، وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى كون الابتكار لا يتأثر بعمر المشروع، حيث من الممكن تأسيس المشاريع بناء على فكرة مبتكرة منذ بداية عمر المشروع، أو يتم تولد الأفكار المبتكرة في أي لحظة من عمر المشروع.

أما بالنسبة لمجال "مستوى استدامة المشاريع"، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى عمر المشروع، وتعزو الباحثة ذلك اشتراط حاضنات الأعمال تقديم مؤشرات وضمانات تساهم في استدامة المشروع منذ بداية التأسيس الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية تعزى إلى نشاط المشروع.

تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، النتائج موضحة في جدول (12.4).

جدول (12.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - نشاط المشروع.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات						المجال
		زراعي	حرفي	صناعي	خدمي	مهني	تجاري	
.000*	6.80	4.55	3.45	4.37	4.32	3.48	4.21	مستوى الابتكار
.000*	5.08	3.75	3.31	4.06	3.10	3.49	4.36	مستوى استدامة المشاريع

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائيًا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (12.4) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "مستوى الابتكار"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى نشاط المشروع، ولمعرفة اتجاه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار شيفيه، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول (13.4): اختبار شيفيه لمجال مستوى الابتكار.

حرفي	صناعي	خدمي	مهني	تجاري	
			0.00	0.73	مهني
		0.00	-0.83	-0.11	خدمي
	0.00	-0.05	-0.89	-0.16	صناعي
0.00	.923 *	.870 *	0.04	.761 *	حرفي
-1.10*	-0.18	-0.24	-1.07	-0.35	زراعي

يتضح من الجدول (13.4) وجود فروق في متوسط استجابات أفراد العينة حول مستوى الابتكار تعزى إلى نشاط المشروع بين كل من: (المشروع التجاري والخدمي والصناعي والحرفي)، وكانت الفروق في لصالح المشروع الحرفي، وذلك أن متوسط استجابات عينة الدراسة حول المشاريع الحرفية كانت الأقل تقييماً، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى طبيعة المشروعات الحرفية التي تعتمد على الخبرات الفنية والحرفية للأفراد أكثر من غيرها.

من النتائج الموضحة في جدول (12.4) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "مستوى استدامة المشروعات"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى نشاط المشروع، ولمعرفة اتجاه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار شيفيه، والجداول التالية توضح ذلك:

جدول (14.4): اختبار شيفيه لمجال استدامة المشروعات الريادية.

مهنى	تجاري	مهني	خدمي	صناعي	حرفي
مهني	0.88	0.00			
خدمي	1.26 ⁺	0.38	0.00		
صناعي	0.30	-0.58	-0.96	0.00	
حرفي	1.05 ⁺	0.18	-0.21	0.75	0.00
زراعي	0.62	-0.26	-0.64	0.32	-0.44

يتضح من الجدول (14.4) وجود فروق في متوسط استجابات أفراد العينة حول مستوى استدامة المشروعات الريادية تعزى لنشاط المشروع بين المشروعات التجارية والمشروعات الخدمية والمشروعات الحرفية، وذلك لصالح المشروعات التجارية، وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن المشروعات التجارية هي من أكثر المشاريع تنوعاً وقدرة على المنافسة وتعدد مصادر دخلها.

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

5.1. مقدمة:

يتضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها وفقاً لأسئلتها وفرضياتها ثم عرض التوصيات التي توصلت إليها الدراسة بناءً على نتائجها.

5.2. نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالمستوى الابتكاري:

- أشارت النتائج إلى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد عينة الدراسة على تمتع المشروعات بمستوى كبير من الابتكار بشكل عام، وقد جاء مجال ابتكار المنتج بالمرتبة الأولى بمتوسط نسبي 90.2%، يليه مجال الابتكار الإداري بالمرتبة الثانية بمتوسط نسبي 84.2%، يليه مجال ابتكار العمليات بالمرتبة الثالثة بمتوسط نسبي 83.2%، وأخيراً جاء في المرتبة الأخيرة مجال الابتكار التسويقي بمتوسط نسبي 65.6%.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد عينة الدراسة على قيام المشروعات بتطوير المنتج/الخدمة بناءً على احتياجات الزبائن.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن منتجات/خدمات المشروع أكثر ابتكارية من (منتجات/خدمات) المنافسين.
- أظهرت النتائج وجود موافقة أفراد عينة الدراسة على وجود مستوى كبير جداً من ابتكار المنتج في المشروعات الريادية في محافظة الخليل.

- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد عينة الدراسة على أن المشروعات تعتمد أساليب مبتكرة لعملياته الإنتاجية/الخدمية.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد عينة الدراسة على اعتماد المشروعات على الأبحاث في تطوير عملياته الإنتاجية/الخدمية.
- أظهرت النتائج وجود موافقة أفراد عينة الدراسة على أن مستوى ابتكار العمليات في المشروعات الريادية بمستوى كبير جدًا.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد عينة الدراسة على توفير إدارة المشروع قنوات اتصال فعّالة لنقل المعلومات بين الإدارة والعاملين.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد عينة الدراسة على استخدام المشروعات المقاييس المالية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية.
- أظهرت النتائج وجود موافقة أفراد عينة الدراسة على أن مستوى الابتكار الإداري في المشروعات الريادية مرتفع بدرجة كبيرة جدًا.
- أظهرت النتائج وجود موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة كبيرة على قيام إدارة المشروع بمنح العاملين حوافز تشجيعية تقديرًا لجهودهم في تقديم أفكار ابتكارية.
- أظهرت النتائج وجود موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة على إتاحة المشروعات لعملائه الدفع من خلال وسائل الدفع الإلكتروني.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على أن مستوى الابتكار التسويقي في المشروعات الريادية كبير.

ثانيًا: النتائج المتعلقة بمستوى استدامة المشروعات:

- أشارت النتائج إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة جدًا من قبل أفراد العينة على قيام المشروعات بإحداث تأثير إيجابي على المجتمع.
- أشارت النتائج إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على تبني المشروعات ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة.
- أشارت النتائج إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على قدرة المشروعات رفع معدلات القيمة المضافة من أداء أنشطة المشروع.
- أشارت النتائج إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على أن لدى المشروعات القدرة على خفض الأسعار دون الإخلال بجودة خدماته ومنتجاته.

- أشارت النتائج إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على أن مستوى استدامة المشروعات الريادية كبيرة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار المنتج واستدامة المشروعات الريادية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين ابتكار العمليات واستدامة المشروعات الريادية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار الإداري واستدامة المشروعات الريادية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار التسويقي واستدامة المشروعات الريادية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية.

- لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول العلاقة بين الابتكار واستدامة المشروعات الريادية تعزى إلى عمر المشروع.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى نشاط المشروع، وقد كانت الفروقات في غير صالح المشروعات الحرفية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى نشاط المشروع، وقد كانت الفروقات في صالح المشروعات التجارية.

5.3. التوصيات:

بناءً على ما توصلت له الدراسة من نتائج، فإن الباحثة تقدم التوصيات التالية:

- ضرورة قيام حاضنات الأعمال باشتراط تقديم المشروعات منتجات وخدمات مبتكرة للجمهور، ضمن شروط التمويل وذلك لما أظهرته الدراسة من أهمية الابتكار في ضمان نجاح مشروعاتهم.
- من الأفضل لأصحاب المشروعات التركيز على دخول الأسواق بأسعار منافسة؛ من أجل ضمان حصة في السوق المحلي.
- يجب أن تحرص حاضنات الأعمال على تبني المشروعات الريادية التي تقدم خدمات ومنتجات مبتكرة بدلاً من دعم المنتجات التقليدية.
- يجب أن يحرص أصحاب المشاريع على تطوير وسائل الإنتاج والابتكار في عمليات الإنتاج، خاصةً التكنولوجية منها؛ لما لها من دور كبير في خفض أسعار المنتجات.
- ضرورة أن يحرص أصحاب المشروعات على البحث العلمي في تطوير منتجاتهم.
- على إدارة المشروعات الريادية أن تستخدم الأساليب العلمية والمقاييس المالية؛ لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية.
- على إدارة المشاريع الحرص على دعم الأفكار الإبداعية الإدارية والإنتاجية؛ لما لذلك من أثر في نجاح المشروعات.
- على إدارة المشروعات أن تهتم بالجانب التسويقي، وأن تستعين بوسائل التواصل الاجتماعي والشبكة العنكبوتية؛ لما لها من دور كبير في الوصول للجمهور المستهدف.
- على حاضنات الأعمال أن تضع شروط تتعلق بتقديم دراسة جدوى اقتصادية للمشروعات المقدمة للتمويل؛ وذلك لدراسة مدى قدرتها على الاستدامة.

5.4. الدراسات المقترحة:

- دور المهارات الناعمة للموظفين في تعزيز الابتكار لدى المشروعات الريادية.
- العلاقة بين إدارة المواهب ومستوى الابتكار في المصارف التجارية الفلسطينية.
- أثر حاضنات الأعمال على استدامة المشاريع الريادية في محافظة الخليل.

المصادر المراجع:

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: المراجع باللغة العربية:

- أوكيل، سعيد. (2011). *الابتكار التكنولوجي: لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية*. الرياض، العبيكان للنشر.
- أولاد زاوي، عبد الرحمن (2016). ابتكار المنتجات ودوره في استمرارية المزايا التنافسية للمؤسسة. *مجلة العلوم الإنسانية: جامعة محمد خيضر بسكرة، (45)، 329-344*.
- التونجي، محمد (1999). *المعجم المفصل في اللغة والأدب*. ج1-2، دار الكتب العلمية.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2020). *تطور المنشآت الصناعية 2012-2017*. رام الله-فلسطين.
- جي، سائر بسمه (2016). *الابتكار الناجح (كيف تبتكر وتستثمر ابتكارك بطريقة عملية)*. دار الكتب العلمية.
- الربيعاوي، سعدون وعباس، حسين والعامري، سارة والزبيدي، سماء (2015). *إدارة التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة*. ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع.
- السيد، السيد نصر الدين (2011). *الابتكار وإدارته*. المكتبة الأكاديمية.
- الشرقاوي، إسماعيل (2020). *إدارة الأعمال من منظور اقتصادي*. ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع.
- شرون، رقية، وكلاش، صونيا (2019). دور الابتكار في المنتجات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة OPPO. *مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، 5(عدد خاص)، 367 - 379*.
- الطائي، حميد والعلاق، بشير (2020). *تطوير المنتجات وتسعيورها*. مجموعة اليازوري للنشر والتوزيع.

- عبد الرحمن، أحمد ممدوح قاسم (2018). حاضنات الأعمال كآلية لتحقيق استدامة برامج ومشروعات التنمية المجتمعية. *مجلة الخدمة الاجتماعية: الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين*، 5(60)، 179-237.
- عرقاوي، سامر وحرز الله، فادي وأبو حفيظة، سهى وأبو موبس، مهند (2020). الابتكار الإداري واستراتيجية قيادة الأعمال: العلاقة والأثر دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 8(1)، 47-64.
- عياد، ربيعة (2014). دور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين. (مذكرة ماستر غير منشورة) جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر.
- العيثاوي، أحلام (2019). رأس المال الزبائني وأثره على تحقيق الاستدامة: دراسة تطبيقية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مملكة البحرين. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (36)، 117-142.
- قميحة، فيصل (2018). أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة. *مجلة الاستراتيجية والتنمية: جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم*، (14)، 265-286.
- محمد، طارق (2012). *أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار*. دار الكتاب الثقافي.
- مشني، جهاد (2018). واقع المشاريع الريادية الصغيرة وسبل تطويرها "حالة تطبيقية على محافظة بيت لحم". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القدس، فلسطين.
- مصطفى، عزة (2010). *التخطيط الاستراتيجي الناجح لمؤسسات التعليم: دليل عملي*. دار النشر للجامعات.
- المغربي، محمد الفاتح. (2018). *أصول الإدارة والتنظيم*. الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- منصور، إيمان (2019). *إدارة الابتكار: الابتكار نحو التغيير*. دار البن النفيس للنشر والتوزيع.

- نجم، عبد الحكيم، سليمان، أمينة، وخشبة، ناجي (2018). الجينات التنظيمية وعلاقتها بالابتكار: الدور الوسيط لجودة الخدمة بالتطبيق على المراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة. *المجلة المصرية للدراسات التجارية: جامعة المنصورة*، 42(3)، 172-136.
- النسور، بلال، والشوابكة، زياد (2019). أثر استراتيجيات الاستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الحفاظ على الميزة التنافسية في ضوء نظرية النظم: دراسة ميدانية على الشركات العقارية في الأردن. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (34)، 52-19.
- نصر، رانية (2018). دور حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع الريادية في الضفة الغربية دراسة حالة: مشاريع حاضنة أعمال مؤسسة النيزك. *(رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة القدس، فلسطين*.
- نصر، عزة وأحمد، عدنان (2014). *إدارة الأصول الفكرية: منظور إستراتيجي*. دار النشر للجامعات.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- Adoukonou, V. (2019). *Strategies for Small Business Sustainability. (Unpublished PhD thesis)*, Walden University, USA.
- Arena, M., & Azzone, G. (2012). A process- based operational framework for sustainability reporting in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Bhamra, T., Hernandez, R. J., Rapitsenyane, Y., & Trimmingham, R. (2018). Product service systems: A sustainable design strategy for SMEs in the textiles and leather sectors. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 4(3), 229-248.
- Bhat, J. (2010). Managing Innovation: Understanding How Continuity and Change are Interlinked. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 11(1-2), 63-73.

- Brännback, M. & Carsrud, A. (2015). *Fundamentals for Becoming a Successful Entrepreneur from Business Idea to Launch and Management*. Pearson Education, Incorporated.
- Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and Small Business: Start-up, growth and maturity*. University of Bedfordshire. Business School Press.
- Collis, D. (2016). *Thinking Strategically* Pocket Mentor. Harvard.
- Daft, R. (2013). *New era of management*. Cengage Southwestern.
- Dalvi, M., Rambabu, P. & Murthy, N. & Gosavi, N. (2019). Business Sustainability - A Study of Most Sustainable Corporations. *Environmental Management and Sustainable Development*. 8. 130.
- Das, M., Rangarajan, K., & Dutta, G. (2019). Corporate sustainability in small and medium-sized enterprises: a literature analysis and road ahead. *Journal of Indian Business Research*
- Denning, S. (2005). Transformational innovation: a journey by narrative. *Strategy & Leadership*, 33, 1-6.
- Drucker, P. (2012). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156-174.
- Eggink, M. (2013), " The Components of an Innovation System: A Conceptual Innovation System Framework," *Journal of Innovation and Business Best Practices*, 2013 (2013).

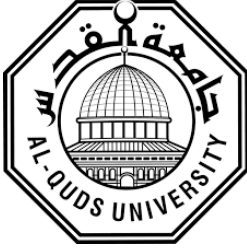
- Falle, S., Rauter, R., Engert, S., & Baumgartner, R. J. (2016). Sustainability management with the sustainability balanced scorecard in SMEs: Findings from an Austrian case study. *Sustainability*, 8(6), 545.
- Hamel, g. The future of management. *Boston, mass.: HARVARD business school press*, c2007. Isbn 1422102505.
- Hana, U. (2013). Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1), 82–96.
- Hart, S. & Milstein, M. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Perspectives*, 17(2), 56-67. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>
- Hsu, C. H., Chang, A. Y., & Luo, W. (2017). Identifying key performance factors for sustainability development of SMEs—integrating QFD and fuzzy MADM methods. *Journal of Cleaner Production*, 161, 629-645.
- Jämsä, P., Tähtinen, J., Ryan, A., & Pallari, M. (2011). Sustainable SMEs network utilization: the case of food enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Jankal, R. (2014). The Role of Innovation in the Assessment of the Excellence of Enterprise Subjects. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 541–545. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.504>
- Johnson, M. P., & Schaltegger, S. (2016). Two decades of sustainability management tools for SMEs: How far have we come?. *Journal of Small Business Management*, 54(2), 481-505.
- Kerr, J., Slocum, J. W. (2005). Managing corporate culture through reward systems. *Academy of Management Executive*, 19, 130-138.

- Kerzner, H. (2019). *Innovation Project Management*. John Wiley & Sons.
- Lee, J. (2011). Incremental innovation and radical innovation: the impacts of human, structural (Unpublished PhD thesis), Michigan State University.
- Liff, S., Posey, P. (2004). *summary "Seeing Is Believing: How the New Art of Visual Management Can Boost Performance Throughout Your Organization*. Amacom.
- Liu, X., & Zhang, C. (2017). Corporate governance, social responsibility information disclosure, and enterprise value in China. *Journal of Cleaner Production*, 142, 1075-1084.
- Matinaro, V., Liu, Y., & Poesche, J. (2019). Extracting key factors for sustainable development of enterprises: Case study of SMEs in Taiwan. *Journal of cleaner production*, 209, 1152-1169
- Mičić, I. & Preradović, D. (2020). Ict-Based Student Entrepreneurial Projects Analysis Of Systematic Support And Evaluation Of Student interest. (*ACE*) *Acta Economica*, XVIII(32), 107-123.
- Mihić, A. Umihanić, B. Fazlović, S. (2015). The Role of Organizational Innovation in Achieving. *Management*, 20(1), 79-100.
- Mukarker, F. (2016). Product and Process Innovations in the Palestinian Plastic Industry. (**Unpublished Master's thesis**), Al-Quds University, Palestine.
- OECD & Eurostat. (2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third Ed., OECD Publishing.
- Petrini, M and Pozzebon, M. (2010). Integrating Sustainability into Business Practices: Learning from Brazilian Firms. *BAR*, 7(4), 362-378.

- PITRA, Z. (2006). *Management Inovonics activity: Zayne Pitra. 1. vied.* Praha: Professional Publishing. ISBN 80-86946-10-X
- Pranit, K. (2010). *Organisational Behaviour.* Gyan Publishing House.
- Ram J., Cui B. & Wu M. (2010). **The Conceptual Dimensions of Innovation: A Literature Review.** International Conference on Business and Information, Sapporo, Japan, 3rd–5th July, 2010.
- Rangarirai Mbizi, R., Hove, L., Thondhlana, A. & Kakava, N. (2013). Innovation in SMEs: A review of its role to organisational performance and SMEs operations sustainability. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 4(11), 370-389.
- Rocha, L., Gomez, A., Araújo, N., Otero, C., & Rodrigues, D. (2016). Cloud management tools for sustainable SMEs. *Procedia CIRP*, 40, 220-224.
- Rogers, P. P., Jalal, K. F., & Boyd, J. A. (2012). *An introduction to sustainable development.* Earth scan. P8.
- Rogers, P. P., Jalal, K. F., & Boyd, J. A. (2012). *An introduction to sustainable development.* Earthscan.
- Scarborough, N. (2013). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management.* Pearson Education Limited.
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2005). *Corporate sustainability.* The international yearbook of environmental and resource economics, 2006, 185-222.
- Schwab, L., Gold, S., & Reiner, G. (2019). Exploring financial sustainability of SMEs during periods of production growth: A simulation study. *International Journal of Production Economics*, 212, 8-18.

- Serenko, A., & Bontis, N. (2017). Global ranking of knowledge management and intellectual capital academic journals: update. *Journal of Knowledge Management*.21(3).
- Shashi, S., Cerchione, R., Centobelli, P., & Shabani, A. (2018). Sustainability orientation, supply chain integration, and SMEs performance: A causal analysis. *Benchmarking: An International Journal*.
- Sobhani, F. & Amran, A. & Zainuddin, Y. (2012). Sustainability disclosure in annual reports and websites: A study of the banking industry in Bangladesh. *Journal of Cleaner Production - J CLEAN PROD*. 23.
- Stevenson, A. (2010). Oxford Dictionary of English. OUP Oxford.
- Tidd, J. & Bessant, J. (2014)z, *Strategic Innovation Management*, West Sussex: John Wiley & Sons.
- Tuan, L. (2012). Corporate social responsibility, ethics, and corporate governance. *Social Responsibility Journal*. 8 (4), 547-560.
- Tuokuu, F. X. D., Kpinpuo, S. D., & Hinson, R. E. (2019). Sustainable development in Ghana's gold mines: Clarifying the stakeholder's perspective. *Journal of Sustainable Mining*, 18(2), 77-84.
- Verdouw, C., Wolfert, J. & Beulens, A. (2005). **Enhancing transformational and incremental innovation with ICT**. 2005 efit/wcca joint congress on it in agriculture, 25-28 July 2005, Vila Real, Portugal.
- Wang C., Kafouros M. (2009). What Factors Determine Innovation Performance in Emerging Economies? Evidence from China // *International Business Review*, 6(6), 606–616.
- Zhang, X., Wu, Z., Feng, Y., & Xu, P. (2015). “Turning green into gold”: a framework for energy performance contracting (EPC) in China's real estate industry. *Journal of Cleaner Production*, 109, 166-173.

الملاحق



ملحق رقم (1) استبانة الدراسة

جامعة القدس

معهد التنمية المستدامة

ماجستير بناء المؤسسات والتنمية البشرية

استبانة

الأخوة /الأخوات الكرام،،،

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان: "الابتكار وعلاقته باستخدام المشروعات الريادية في محافظة الخليل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة من جامعة القدس.

ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، فإن الطالبة تأمل منكم التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة بشكلٍ موضوعي، علماً بأن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وتتوقف على دقتها صحة النتائج التي سنتوصل إليها الدراسة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا

الباحثة

القسم الأول: بيانات المشروع

يرجى اختيار الإجابة التي تنطبق بوضع إشارة (v) في المربع المناسب:

1. عمر المشروع:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنة

من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

2. نشاط المشروع:

تجاري خدمي

صناعي حرفي

زراعي غير ذلك. حدد: _____

القسم الثاني: محاور الدراسة:

موافق بدرجة					العبرة	
كثيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً		
					المحور الأول: ابتكار المنتج	
					يقوم المشروع بتصميم منتجاته/خدماته بطريقة مبتكرة	1
					يقوم المشروع بابتكار سياسات جديدة لتصميم نظم الرقابة على منتجاته/خدماته	2
					يهتم المشروع بمتابعة شكاوى واقتراحات العملاء كقاعدة تركز عليها في الابتكار	3
					يقوم المشروع بتوظيف كل الإمكانيات المتاحة الابتكارية وتطوير منتجات/خدمات تنافسية.	4
					يتبنى المشروع التغييرات التقنية الحديثة التي تساهم في تطوير منتجات/خدمات مميزة.	5
					منتجات/خدمات المشروع أكثر ابتكارية من (منتجات/خدمات) المنافسين	6

					يطور المشروع المنتج/الخدمة بناءً على احتياجات الزبائن	7
					ابتكار العمليات	
					يدخل المشروع أساليب مبتكرة لعملياته الإنتاجية/الخدمية	8
					يستخدم المشروع أحدث التقنيات التكنولوجية المتوفرة	9
					يستخدم المشروع في عملياته التقنيات المحوسبة الحديثة	10
					يعتمد المشروع على الأبحاث في تطوير عملياته الإنتاجية/الخدمية	11
					الابتكار الإداري	
					تشارك إدارة المشروع العاملين على حل المشكلات المتعلقة بتقديم خدمات مميزة للزبائن	12
					يعزز المشروع ثقة العاملين في أفكارهم الابتكارية	13
					تدعم إدارة المشروع ثقافة الابتكار	14
					يدير المشروع المخاطر المالية بكفاءة	15
					يستخدم المشروع المقاييس المالية لضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية	16
					توفر إدارة المشروع قنوات اتصال فعالة لنقل المعلومات بين الإدارة والعاملين	17
					يوجد لدى إدارة المشروع إجراءات خاصة لدعم جهود الابتكار	18
					الابتكار التسويقي	
					تمنح إدارة المشروع العاملين حوافز تشجيعية تقديراً لجهودهم في تقديم أفكار ابتكارية	19
					يستخدم المشروع أحدث الوسائل الإلكترونية لتسويق منتجاته/خدماته	20
					يستخدم المشروع أساليب حديثة للترويج لمنتجاته/خدماته مقارنة بالشركات المنافسة	21
					يتيح المشروع لعملائه الدفع من خلال وسائل الدفع الإلكتروني	22
					يملك المشروع منصة إلكترونية لعرض منتجاته/خدماته	23
					استدامة المشاريع	
					استطاع المشروع إحداث تأثير إيجابي على المجتمع	24
					يطبق المشروع أساليب تمكنه من تعظيم الأرباح	25
					يتبنى المشروع ثقافة تنظيمية تحث على تحقيق النجاح المالي المستمر	26
					يتبنى المشروع ثقافة تنظيمية تدعم الاستدامة	27
					يستطيع المشروع الاستمرار في أداء أنشطته رغم نقص الأدوات التشغيلية	28

					يستطيع المشروع الاستمرار في أداء أنشطته رغم نقص الموارد البشرية	29
					لدى المشروع القدرة على الاستمرار في الأسواق ذات المنافسة الشديدة	30
					لدى المشروع القدرة على خفض الأسعار دون الإخلال بجودة خدماته ومنتجاته	31
					يستطيع المشروع تعظيم قدرات توظيف المدخلات من أداء أنشطة المشروع	32
					يستطيع المشروع رفع معدلات القيمة المضافة من أداء أنشطة المشروع	33
					يطبق المشروع أساليب فعّالة تمكنه من تكامل سلسلة التوريد	34
					يطبق المشروع أساليب فعّالة تمكنه من الاستمرارية في الوفاء بالالتزامات.	35
					يطبق المشروع أساليب تحقق له قدرات الشراء المستدام لضمان الاستمرارية في أداء النشاط دون توقف	36
					يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات الإنتاج	37
					يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات التخزين	38
					يطبق المشروع استراتيجية تسويق مستدامة تعتمد على تطوير عمليات التوزيع	39
					لدى المشروع القدرة على الاستمرارية في تنويع محفظة منتجات المشروع بنجاح	40

ملحق رقم (2) قائمة المحكمين:

الرقم	الاسم	التخصص	مكان العمل
1.	دكتور نايف جراد	العلوم السياسية	محاضر جامعي مدير عام معهد فلسطين لأبحاث الامن القومي
2.	دكتور يوسف أبو فارة	ادارة اعمال	أستاذ مشارك جامعة القدس المفتوحة
3.	دكتور أحمد حرز الله	أدارة اعمال	مدير معهد التنمية الريفية المستدامة - جامعة القدس
4.	دكتور شريف مصباح أبو كرش	دكتوراه في التمويل	أستاذ مشارك - الجامعة الامريكية
5.	أستاذ وسام شمروخ	أستاذ في الحاسوب ومحاضر في الريادة والإبداع	محاضر في جامعة البوليتكنك في الريادة والإبداع

فهرس الملاحق

- ملحق رقم (1) استبانة الدراسة 85
- ملحق رقم (2) قائمة المحكمين: 89

فهرس الأشكال

- شكل (1.1): أنموذج متغيرات الدراسة 6
- الشكل رقم (1.2): العلاقة بين الابتكار والإبداع - إعداد الباحثة 12
- الشكل رقم (2.2) العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية المحفزة للابتكار - 19
- شكل رقم (3.2) الأعمال المستدامة. 22

فهرس الجداول

- جدول رقم (2.1): تعريفات مصطلح الابتكار، 11
- جدول رقم (2.2): أنواع الابتكار ومفهوم كل منها، إعداد الباحثة 16
- جدول 1.3: مجتمع وعينة الدراسة. 43
- جدول 2.3: درجات مقياس ليكرت الخماسي. 44
- جدول 3.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ابتكار المنتج" والدرجة الكلية للمجال. 45
- جدول 4.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ابتكار العمليات" والدرجة الكلية للمجال. 46
- جدول 5.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابتكار الإداري" والدرجة الكلية للمجال. 47
- جدول 6.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الابتكار التسويقي" والدرجة الكلية للمجال. 48
- جدول 7.3: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "استدامة المشروعات" والدرجة الكلية للمجال. 48
- جدول 8.3: معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة. 50
- جدول (9.3) معاملات ثبات أداة الدراسة وفق معادلة كرونباخ ألفا. 50
- جدول (9.3): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي. 51
- جدول (1.4): توزيع عينة الدراسة حسب عمر المشروع. 53
- جدول (2.4): توزيع عينة الدراسة حسب نشاط المشروع. 54
- جدول (3.4): المقياس الوزني المعتمد في الدراسة. 55
- جدول (4.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل مجال من مجالات "ابتكار المشروعات". 55
- جدول (5.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "ابتكار المنتج". 56
- جدول (6.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "ابتكار العمليات". 58

- جدول (7.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الابتكار الإداري". 60
- جدول (8.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الابتكار التسويقي". 61
- جدول (9.4): المتوسط الحسابي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "استدامة المشروعات". 63
- جدول (10.4): معامل الارتباط بين الابتكار والاستدامة..... 65
- جدول (11.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - عمر المشروع..... 69
- جدول (12.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - نشاط المشروع..... 70
- جدول (13.4): اختبار شيفيه لمجال مستوى الابتكار..... 71
- جدول (14.4): اختبار شيفيه لمجال استدامة المشروعات الريادية..... 72

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار :
ب.....	الشكر والتقدير.....
ج.....	مصطلحات الدراسة:
د.....	الملخص.....
ه.....	Abstract:
1.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة.....
1.....	1.1 مقدمة
2.....	1.2 مشكلة الدراسة:.....
3.....	1.3 أهمية الدراسة:.....
4.....	1.4 أهداف الدراسة:.....
5.....	1.5 فرضيات الدراسة:.....
5.....	1.6 حدود الدراسة:.....
5.....	1.7 أنموذج الدراسة:.....
6.....	1.8 هيكلية الدراسة:.....
7.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
7.....	2.1 المبحث الأول: ريادة الأعمال والابتكار.....
7.....	2.1.1 تمهيد:.....
9.....	2.1.2 الابتكار
13.....	2.1.3 مجالات الابتكار:.....
15.....	2.1.4 أنواع الابتكار:.....
17.....	2.1.5 عناصر الابتكار:.....
20.....	2.2 المبحث الثاني: استدامة المشروعات:.....

20	2.2.1	استدامة المشروعات:
25	2.2.2	دوافع تطبيق الاستدامة:
25	2.2.3	معيقات تطبيق الاستدامة:
26	2.2.4	أهمية التنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:
27	2.2.5	العوامل المؤثرة على الاستدامة:
29	2.3	المبحث الثالث: الدراسات السابقة:
29	2.3.1	أولاً: الدراسات العربية:
34	2.3.2	ثانياً: الدراسات الأجنبية:
41	2.3.3	التعقيب على الدراسات السابقة:
42		الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
42	3.1	المقدمة :
42	3.2	منهج الدراسة:
43	3.3	مجتمع الدراسة وعينة:
43	3.4	أداة الدراسة:
44	3.5	خطوات بناء الاستبانة:
45	3.6	صدق الاستبانة:
50	3.7	ثبات الاستبانة:
51	3.8	المعالجة الإحصائية:
53		الفصل الرابع تحليل البيانات واختبار الفرضيات
53	4.1	المقدمة :
53	4.2	خصائص عينة الدراسة وفق خصائص المشروع:
54	4.3	المقياس المعتمد في الدراسة:
55	4.4	تحليل فقرات الاستبانة:

65	اختبار فرضيات الدراسة.....	4.5
73	الفصل الخامس مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات	
73	مقدمة :	5.1
73	نتائج الدراسة:	5.2
76	التوصيات:	5.3
76	الدراسات المقترحة:	5.4
77	المصادر المراجع:	
85	الملاحق.....	
90	فهرس الملاحق.....	
90	فهرس الأشكال.....	
91	فهرس الجداول.....	
93	فهرس المحتويات.....	