

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية
دراسة حالة "مشاريع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية - غزة"

نور كمال زهدي أبو عودة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1442هـ/2020م

دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية
دراسة حالة "مشاريع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية - غزة"

إعداد:

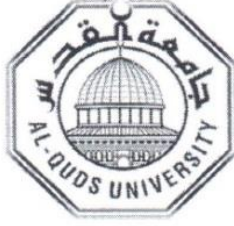
نور كمال زهدي أبو عودة

بكالوريوس إدارة أعمال من جامعة فلسطين / فلسطين

إشراف الدكتور: سليمان الطلاع

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات
وتنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة/ كلية الدراسات العليا/
جامعة القدس

1442هـ/2020م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية
دراسة حالة " مشاريع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية-غزة"

اسم الطالبة: نور كمال زهدي ابو عودة

الرقم الجامعي: 21811454

إشراف الدكتور: سليمان الطلاع

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2020/12/12 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتور سليمان الطلاع

التوقيع:

2- ممتحناً داخلياً: الدكتورة تهاني جفال

التوقيع:

3- ممتحناً خارجياً: الدكتور مازن الشوبكي

التوقيع:

القدس -- فلسطين

202/1441م

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل على يوماً بشيء

وإلى أمي التي زودتني بالحنان والمحبة

أقول لهم: أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة

وإلى إخوتي وأسرتي جميعاً

ثم إلى كل من علمني حرفاً أصبح سنا برقه يضيء الطريق أمامي

إقرار:

أقرُّ أنا مُعدُّ الرسالة بأنها قدِّمت لجامعة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يُقدِّم لنيل درجة عليا، لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

الاسم: نور كمال زهدي أبو عوده

التاريخ: 17/10/2020

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين، على فضله ومنته وعظيم عطائه وجزيله، حمداً طيباً مباركاً فيه كما يحب ربنا ويرضى، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين.

الحمد لله والشكر لله الذي مدني برعايته وتوفيقه لإتمام هذا العمل وانجازه على هذا الشكل، امتثالاً لحديث رسولنا صلى عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" فإني أجد لزاماً على أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى مشرفي الدكتور الفاضل/ سليمان الطلاع لما قدمه لي من توجيهات وارشادات خلال الإشراف على هذه الرسالة، والذي لم يدخر جهداً في توجيهي ومساعدتي على إخراج هذه الرسالة بأفضل صورة.

كما أتقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى الدكتورة الفاضل/ تهاني جفال، على تشريفها لي كمناقش داخلي، والشكر موصول إلى الدكتور الفاضل/ مازن الشوبكي، على تشريفه لي كمناقش خارجي، وعلى توجيهاتهم السديدة ونصائحهما العلمية القيمة التي بلا شك أثرت الدراسة وأضافت لها قيمة.

والشكر موصول إلى الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبانة الخاصة بالدراسة، كما وأتقدم بخالص الشكر لجامعة القدس أبو ديس ممثلة بعمادة الدراسات العليا، وعمادة معهد بناء المؤسسات تنمية الوارد البشرية، وأخص بالذكر أعضاء الهيئة التدريسية، لما بذلوه من جهد وعمل لتأهيلنا للإبحار في عالم البحث العلمي.

كما وأتقدم بجزيل الشكر إلى حاضنة الأعمال والتكنولوجيا المتمثلة بمديرتها المهندس/ باسل قنديل لما قدمه من تعاون كبير وكان له أثر بالغ الأثر في نجاح هذه الدراسة، ولا يفوتني أن أشكر جميع من قدم لي التوجيه والنصح خلال رحلة الماجستير على رأسهم الدكتور/ نادر أبو شرخ فله مني جزيل الشكر والامتنان، وأيضاً الشكر الجزيل لمن قام بمساعدتي بتحليل البيانات أ. هشام الكحلوت.

وختاماً شكراً لأسرتي التي تحملت معي مشقة مشواري في الحصول على درجة الماجستير، ومدت لي جسراً من المحبة والعون وشجعنتني على مواصلة طريق العلم فكانت لي خير معين.

اسأل المولى عز وجل السداد والفلاح وأن يكون عملي هذا خالصاً لوجه تعالى.

والله ولي التوفيق

مصطلحات الدراسة

- 1- **ريادة الأعمال:** تُعرف بالأفكار والطرق التي تكمن في خلق وتطوير نشاط ما عن طريق مزج المخاطر والابتكار والابداع والفاعلية وذلك ضمن مؤسسة جديدة أو قائمة، بالإضافة أنها أسلوب في الإدارة، أي تسعى وراء الفرص وتقود التغيير، علاوة على أنها إدارات ذات توجه استراتيجي (Wickham,2006).
- 2- **الريادي:** هو الشخص الذي يبحث عن خلق قيمة بواسطة إنشاء أو توسيع النشاط الاقتصادي من خلال تحديد واستغلال منتجات أو عمليات أو أسواق جديدة (Ahmed & Seymour, 2008).
- 3- **الاستدامة:** المجتمع الذي تتم تطبيق الاستدامة على أرضه، وعادةً يرتبط وجوده بمجموعة من العوامل الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية التي تشكل معاً الدعم الكامل لنطاق الاستدامة بكافة مكوناته (خضر،2016).
- 4- **المشاريع الإبداعية:** هي المشاريع التي تقدم شيئاً أفضل وبشكل مختلف، ويصاحب تقديم هذا الشيء المختلف خطورة عالية بعدم نجاح الفكرة وتقبل أو استيعاب العملاء لها. يصاحب هذه الخطورة العالية عائد عالي، سواء على هيئة أرباح عالية، أو تغيير قواعد اللعبة والسوق للأبد (AASBC,2014).
- 5- **استدامة المشاريع الإبداعية:** تركز على الحفاظ على الطبيعة، ودعم الحياة والمجتمع بغية إيجاد الفرص لتحقيق المنتجات والعمليات والخدمات لتحقيق الأرباح التي تشمل المكاسب الاقتصادية وغير الاقتصادية للأفراد والاقتصاد والمجتمع (Shepherd & Patzelt,2011).
- 6- **حاضنة الأعمال والتكنولوجيا:** هي عبارة عن دعم لأعمال حرة عن طريق تزويدها بمجموعة من موارد الدعم والخدمات المصممة والتي تتم إدارتها من قبل إدارة الحاضنة، والتي اما ان تقوم الحاضنة بتزويدها للشركات الناشئة بشكل مباشر أو عن طريق شبكة من علاقاتها(القواسمي، ميسون،2010).

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية لمشاريع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية في غزة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم استخدام استبانة مؤلفة من (45) فقرة، تم توزيعها بناءً على العينة القصدية من مدراء الشركات الريادية التي مضى على عمرها في السوق أكثر من 3 سنوات، والتي بلغت (100) استبانة وقد بلغت نسبة الاسترداد (70%) من الاستبانات، وتم استخدام المقابلة لمدير حاضنة الأعمال والتكنولوجيا و3 من مدراء الشركات الريادية لتعرف على التحديات والعقبات التي واجهتهم في مسارهم الريادي.

وأظهرت النتائج وجود درجة موافقة مرتفعة لأبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال بوزن نسبي (84.4%)، حيث كان الترتيب والوزن النسبي كما يلي: المهارات والدافعية (93.6%)، حاضنة الأعمال والتكنولوجيا (88.8%)، البحث العلمي (87.20%)، التعليم (81.80%)، الإجراءات الحكومية (64.40%). وكما أيضا أظهرت النتائج الوزن النسبي لإستدامة المشاريع الإبداعية بنسبة (88.4%). كما أكدت النتائج على وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين أبعاد دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة، كما أكدت على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.

وتقترح الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها:

ضرورة الاهتمام الجامعات بتعليم الريادة بشقيها العلمي والعلمي، والتعاون على وضع السياسات والاستراتيجيات والإجراءات اللازمة لاستدامة الشركات الناشئة وتنظيم عمل الحاضنات وضمان وجود بيئة مثالية للرياديين. وضرورة التعاون من قبل الحكومة مع الحاضنات ومسرعات الأعمال وإيجاد سبل للمساندة الشركات الريادية. ونسج علاقات تعاونية بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص على تحقيق أهداف منتجة ومختلفة لإنجاح العمل الريادي الفلسطيني. تعزيز البحث العلمي ومخرجاته في اختصاص ريادة الأعمال. نسج علاقات تعاونية بين الحاضنات والجامعات ومراكز البحث العلمي والحكومة لتوفير الدعم الفني وتحديد الأطر لكيفية التوجيه وتعزيز المخرجات والاستغلال والاستفادة من النماذج العالمية في هذا الإطار.

ABSTRACT:

The study aimed to identify the role of the success requirements of entrepreneurship on the sustainability of the creative projects of the business and technology incubator projects at the Islamic University in Gaza, and the descriptive and analytical approach was used in the study, and a questionnaire consisting of (45) items was used, which was distributed based on the intended sample of managers Entrepreneurial companies that have been in the market for more than 3 years, which amounted to (100) questionnaires, and the recovery rate reached (70%) of the questionnaires. The interview was used with the director of the business and technology incubator and 3 managers of the entrepreneurial companies to learn about the challenges and obstacles they faced in their entrepreneurial path.

The results showed a high degree of agreement with the dimensions of the success of entrepreneurship requirements with relative weight (84.4%), where the ranking and relative weight were as follows: skills and motivation (93.6%), business and technology incubator (88.8%), scientific research (87.20%), education (81.80%), government measures (64.40%). The results also showed the relative weight of the sustainability of creative projects at a rate of (88.4%). The results also confirmed the existence of a statistically significant effect between the dimensions of the role of the requirements for the success of entrepreneurship on the sustainability of creative projects in the Gaza Strip, and also confirmed the existence of a statistically significant correlation between the requirements of Entrepreneurial success on the sustainability of creative projects in the Gaza Strip.

The researcher suggests a set of recommendations, the most important of which are:

Universities need to pay attention to teaching entrepreneurship, in both its scientific and scientific aspects, and to cooperate in developing the policies, strategies and procedures necessary for the sustainability of startups, organizing the work of incubators, and ensuring an ideal environment for entrepreneurs. And the need for government cooperation with incubators and business accelerators and finding ways to support entrepreneurial companies. Weaving cooperative relations between governmental institutions, civil society institutions and the private sector to achieve various productive goals for the success of Palestinian entrepreneurship. Promote scientific research and its outputs in the field of entrepreneurship. Weaving cooperative relationships between incubators, universities, scientific research centers and the government to provide technical support and define frameworks for how to direct and enhance outputs, exploitation and benefit from global models in this framework.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

بما أن ريادة الأعمال في فلسطين حديثة العهد وقد بدأ الاهتمام الفلسطيني بها منذ فترة قصيرة، غير أنها واجهت عدة تحديات مما ساهم في نجاح بعض منها وتوقف عدد آخر، ومن أهم التحديات التي تواجه رواد الأعمال: التمويل، التسويق، المواد الخام، التشريعات والقوانين، وغيرها (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014).

لذلك أصبحت ريادة الأعمال ضمن أحد أهم المتغيرات العالمية التي تتصف بالابتكار والتفرد حيث أن العصر الحاضر يعد عصر التنافس على الموارد ورؤوس الأموال، وتحاول الدول الصناعية الكبرى وحتى الدول النامية على الاستفادة من الموارد ورؤوس الأموال من خلال الاستفادة من الأشخاص المتعلمين والخبراء وتطوير دورة النمو والتنمية وتحقيق الابتكار، حيث أنها تعتبر أسلوب يوفر إطاراً لكيفية تحويل الفكرة العظيمة إلى عمل تجاري عظيم، مروراً بكافة مراحل التأسيس والنمو والتمويل بطريقة فعالة وغير تقليدية، مع الحرص على الاستمرارية بغية الحصول على ربح وتحقيق الاستقلال المالي، من خلال تنمية شركة ناشئة تخلق الألفة والانطباع الإيجابي لدى العملاء والموردين والمستثمرين وذلك يبرز الحاجة الماسة لتوافر أهم المتطلبات الريادية الأساسية لدى الرياديين مثل التعليم، والبحث العلمي، والمهارات الخاصة بالرياديين وحاضنة الأعمال، والسياسات والاجراءات الحكومية ونظم وعمليات إجرائية خاصة برواد الأعمال، فالبداية السليمة ناشئة من بناء فكر إبداعي وابتكار وتعليم ريادة الأعمال حتى يكونوا أكثر تفاعل ومرونة لمواكبة عصر التغيير المتسارع، حين يصبح وقت رد الفعل حاسماً وجوهرياً بالنسبة لبقاء الشركات الإبداعية ونموها، وما من شركة إلا وتخابر مثل تلك الفترات من حين إلى آخر. المشكلة تكمن في أن فترات التغيير هذه تحدث بالتبادل

مع فترات من الاستقرار النسبي، حيث اعتادت في أثنائها الشركات الريادية على تأدية الأعمال بشكل ثابت، وهذا الأمر الذي يجعلها ليس على استعداد لمواجهة التغييرات القادمة (السكرانة، 2006).

وإنطلاقاً من ذلك ولضمان استدامة المشاريع الإبداعية بنجاح في تطوير أفكار هذه المشاريع وقدراتها بحيث تصبح مشاريع ناجحة وتأخذ أبعاد وقدرات بحيث يكون لها الاستمرارية والديمومة والتطور لا بد أن تراعي أهم عوامل النشأة الصحيحة وهي الابتكار وخلق منتجات وخدمات جديدة وإيجاد القيمة التنافسية في الأداء وضمان الديناميكية بين المنشأة والبيئة، لأن لم يعد يصلح النهج الذي كان يُتبع معها من النظم والأساليب التقليدية والمتعارف عليها مسبقاً لإنشاء الشركات الناشئة التي كانت تقتصر على الفكر المتوارث من العائلة أو الوسط التجاري القديم، لذلك كان لا بد أن يكون هناك معايير معينة ومميزة لا بد أن يتحلى بها الريادي الأعمال حتى يتمكن من الثبات والاستدامة في شركته الناشئة، لذلك تحتاج المشاريع الريادية إلى ظروف تناسب للعمل، وإلى أنشطة وآليات تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من دورة حياتها، إذ تعجز هذه المشاريع على مواجهة ظروف بيئتها سواء فيما يتعلق بالموارد والبنية التحتية والتعامل مع الأسواق المحلية والدولية (الشميمري وسرور، 2014).

وهذا هو ما تقوم به حاضنة الأعمال الذي يعتبر لب رسالتها تجاه الرياديين والمميز في دراسة الحالة أنها تجمع ما بين أغلب المتغيرات المطلوبة التي من المتوقع أنها أساس نجاح واستدامة المشاريع الإبداعية. وبذلك تشكلت حاضنة الأعمال بوصفها متكاملة من الخدمات والتسهيلات والآليات، وتبعاً لاتحاد حاضنات الأعمال الوطنية الأمريكية (NBIA) فإنها عبارة عن وسيلة تساعد المشاريع الريادية على البقاء والنمو خلال فترة الإقلاع، حيث تمد لها يد العون من مواضع الإدارة وتوفير مدخل إلى التمويل إضافة إلى الدعم الفني (NBIA, 2015)، فضلاً عن إسهامها المباشر في إشباع جزء أساسي ومهم من الحاجات والرغبات المتجددة للزبائن، وكذلك دورها في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية القائمة على خلق وظائف جديدة، وتوطين المشروع في البيئة المحيطة بعد مغادرته للحاضنة.

ومن أجل ذلك تسعى الباحثة لدراسة دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.

2.1 مشكلة الدراسة:

إن استدامة المشاريع الإبداعية ليس بأمر سهل على الإطلاق خاصة لدى الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة وإعتبار أن هذه البيئة بيئة متغير ونسبة المخاطرة فيها تعتبر عالية جدا وهناك العديد من العوامل الداخلية والخارجية التي من الممكن أن تؤثر بشكل سلبي على هذه الشركات وتضعف فترة استمراريته إذا لم يتم استغلالها أو التعامل معها بشكل سليم أو على الأقل أخذها بعين الإعتبار وذلك ما استندت له دراسة (الشكري،2012)، دراسة(ماس،2014)، ومن هنا انطلقت مشكلة الدراسة لتحديد متطلبات أساسية تضمن نجاح ريادة الاعمال وتكون بنيتها الأساسية قوية تمكنها من الصمود في السوق خاصة أن المشاريع الريادية في فلسطين تعتبر محدودية الخبرة ومازالت تحتاج إلى العديد من الدعم والإسناد والتنمية وإسناد لما أوضحته الباحثة من خلال مقابلة مدير حاضنة الأعمال والتكنولوجيا وبعض مدراء الشركات أن مازال هناك العديد من الثغرات والضعف في العمل الريادية نظرا لضعف الجوانب المشاركة ابتداء من الرياديين وقدراتهم الشخصية وما تؤهله الجامعات ودور السياسات والاجراءات الحكومية وهذا ما تم بالفعل مشاهدته على العديدة من الشركات خلال إحصائيات الحاضنة أنها دعمت على مدار 8 سنوات السابقة 130 شركة ريادية ناشئة ولكن حسب المتابعة والتقييم لعام 2017 إن الشركات التي حافظت على تواجدها بلغ 100 شركة ريادية، ومع انحدار الأوضاع الاقتصادية، وتعقيد الأمور السياسية والحروب الأخير على قطاع غزة ففي متابعة عام 2019 توصلت إلى 85 شركة أي بما يعادل 34.6% شركة انسحبت من السوق(قنديل،2020).

ومن هنا حيث تتبلور المشكلة البحثية في ضعف استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي الآتي:

ما دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟

3.1 أهمية الدراسة:

1.3.1 الأهمية العلمية (النظرية):

- 1- تهدف هذه الدراسة إثراء للجانب العلمي والبحثي للجهات المختصة.
- 2- الاهتمام بهذا القطاع محاولة لإيجاد مساراً نموذجياً تسلكه المشاريع الإبداعية لضمان استدامتها والسمو بخدماتها وتكون قادرة على استنباط الأفكار الخلاقة والتحكم واستغلال الموارد التي تشح يوماً بعد يوم.

3- إثراء مكتبات إدارة الأعمال وريادة الأعمال نظرا لاحتياجها في مثل هذا النوع من الدراسات والتي أصبحت مساقات تدرس.

2.3.1 الأهمية العملية (التطبيقية):

- 1- مساعدة المهتمين بريادة الأعمال والشركات الناشئة ومعايير النجاح واستدامتها واستخدام الوسائل الحديثة لتضمن استدامتها وفق أبعادها.
- 2- تقديم آليات ترشد أصحاب هذه المشاريع لتعرف على متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع.
- 3- حاجة المنظمات المختصة إلى تطوير الخبرة المهنية والمعرفية في مجال الريادة.
- 4- تستطيع المشاريع الإبداعية من خلالها التعرف على مدى لمعايير الريادي الناجح وأبعاد استدامة المشاريع وجوانب القصور لديها.

4.1 أهداف الدراسة:

الباحثة سعت من خلال الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى متطلبات نجاح ريادة الأعمال.
2. التعرف إلى مدى استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.
3. التعرف على أبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.
4. التعرف على دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.
5. التعرف على الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
6. تقديم توصيات للجهات المختصة التي تؤدي إلى تعزيز متطلبات نجاح ريادة الأعمال وزيادة استدامة المشاريع الإبداعية.

5.1 أسئلة الدراسة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والمراجع والأهداف التي صيغت لهذه الدراسة نستطيع أن نطرح السؤال الرئيسي وهو:

ما دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى متطلبات نجاح ريادة الأعمال في قطاع غزة؟
2. ما هو مدى استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟
3. ما دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟
4. هل تختلف استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية تعزى للمتغيرات الديمغرافية في قطاع غزة؟

6.1 فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة في الفرضيات الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: تنص الفرضية على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تشمل:

1. تنص الفرضية الفرعية الأولى على "وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات والدافعية على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".
2. تنص الفرضية الفرعية الثانية على "وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعليم على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".
3. تنص الفرضية الفرعية الثالثة على "وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبحث العلمي على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".
4. تنص الفرضية الفرعية الرابعة على "وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإجراءات والسياسات الحكومية على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".
5. تنص الفرضية الفرعية الخامسة على "وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحاضنة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".

الفرضية الرئيسية الثانية: تنص الفرضية الرئيسية الثانية على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".

الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال تعزي للبيانات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، سنوات الخبرة).

الفرضية الرئيسية الرابعة: تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية تعزي للبيانات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، سنوات الخبرة).

7.1 متغيرات للدراسة:

الإطار النموذجي لتصميم متغيرات الدراسة:

تم تصميم متغيرات الدراسة بأبعادها المختلفة وذلك من خلال الاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة، حيث اختلف الباحثون في تصنيف أبعاد المتغيرات وقد اتفقوا أكثرهم على أبعاد المتغير المستقل المتمثلة بمتطلبات نجاح ريادة الأعمال وهي: (المهارات والدافعية، التعليم، البحث العلمي، الإجراءات والسياسات الحكومية، حاضنة الأعمال) واستندت الباحثة على الدراسات التالية:

(مشنى، 2018) (الفليت، 2011) (Antonic & Kalar, 2015) (Achchuthan & Sivarajah, 2013).

وتم تصميم المتغير التابع إستدامة المشاريع الإبداعية من خلال الاستناد إلى دراسة: (سكيك، 2013) ودراسة (العزام، 2010)، ودراسة (أبو شمالة، 2015) التي ركزت بشكل كبير تنمية وإستدامة المشاريع الريادية.

وقد تم إعتقاد هذه الأبعاد بعد مناقشتها مع مدراء الشركات بالإضافة إلى مدير حاضنة_BTI وإستشاري بالمجال المحدد لمعرفة مدى توافق هذه الأبعاد مع واقع الشركات الريادية في قطاع غزة.

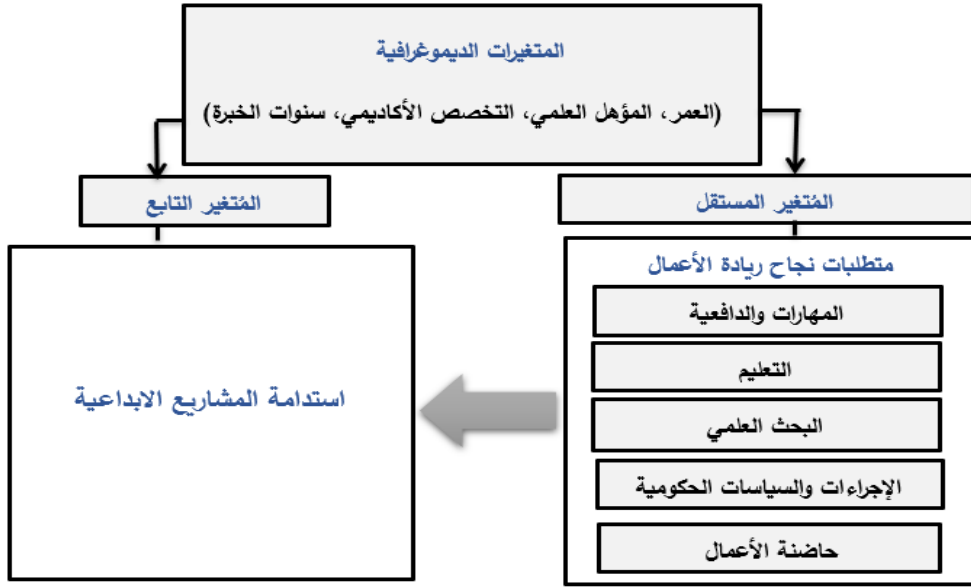
تم توصيف متغيرات الدراسة بشكل نهائي كالآتي:

1- **المتغير المستقل:** متطلبات نجاح ريادة الأعمال ويشمل الأبعاد التالية: (المهارات الدافعية،

التعليم، البحث العلمي، حاضنة الأعمال والتكنولوجيا، السياسات والإجراءات الحكومية).

2- **المتغير التابع:** إستدامة المشاريع الإبداعية.

ويوضح الشكل التالي نموذج أبعاد الدراسة:



شكل (1.1): نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثة بالاستناد على الأطر النظرية والدراسات السابقة

8.1 حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الابداعية في قطاع غزة.
- **الحد المكاني:** اقتصرت هذه الدراسة على مشاريع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا- الجامعة الإسلامية
- **الحد الزمني:** طبقت هذه الدراسة من بداية مارس 2020م حتى نهاية ديسمبر 2020م.
- **الحد البشري:** مدراء المشاريع الإبداعية التي التحقت ببرامج حاضنة الأعمال والتكنولوجيا.

9.1 معوقات الدراسة:

- هناك العديد من التحديات التي تواجه أي باحث خاصة في هذا المجال والتي تم اختصارها بالتالي:
- ندرة الدراسات المحلية والعربية حسب علم الباحثة حول موضوع متطلبات نجاح المشاريع الريادية استدامة المشاريع الإبداعية.

- إجراء مقابلات مع أصحاب المشاريع الابداعية في قطاع غزة وانشغالهم الدائم وعدم تواجدهم في معظم الأحيان بمقراتهم.

10.1 هيكلية الدراسة:

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول وهي كالتالي:

- **الفصل الأول:** عرض عام عن خلفية الدراسة، المقدمة، والمشكلة، وأهمية الدراسة، والأهداف، وأسئلة الدراسة، والفرضيات، ونموذج الدراسة، وحدود ومحددات الدراسة، وهيكلية الدراسة.
- **الفصل الثاني:** يعرض هذا الفصل الجانب النظري والدراسات السابقة حيث تم تقسيمه كالتالي:
 - **المبحث الأول:** تحدث عن ريادة الأعمال.
 - **المبحث الثاني:** تحدث عن استدامة المشاريع الإبداعية.
 - **المبحث الثالث:** تحدث عن دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية.
 - **المبحث الرابع:** تحدث عن دراسة الحالة وهي حاضنة الأعمال والتكنولوجيا_الجامعة الإسلامية
 - **المبحث الخامس:** شمل عرض الدراسات السابقة المحلية والأجنبية.
- **الفصل الثالث:** يعرف هذا الفصل منهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة، والأدوات واختبار صدقها وثباتها، الأساليب الإحصائية المستخدمة بالدراسة.
- **الفصل الرابع:** التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، مناقشة النتائج الإحصائية
- **الفصل الخامس:** النتائج والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول: ريادة الأعمال

1.1.2 مقدمة:

تعتبر ريادة الأعمال قوة محركة للنمو الاقتصادي في اقتصاد السوق الحر، وهي العامل الأهم في خلق فرص العمل وتشغيل الأيدي العاملة، بالإضافة لدورها الحاسم في التجديد والتطوير والابتكار، وقد اكتسبت ريادة الأعمال أهمية بارزة في السنوات الأخيرة، نظراً لدورها الحيوية في التنمية المستدامة ومساهمتها في إشراك فئات المجتمع كافة في الحراك الاقتصادية وبخاصة فئة الشباب (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014).

وترى الباحثة أن ريادة الأعمال على وجه الخصوص قراراتها سريعة ومتلاحقة كونها تتأثر بشكل مباشر بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية فضلاً عن التطور في المجال الرقمي؛ تلك التحولات التي من شأنها تغيير آليات العمل بشكل متسارع، يأتي دور الريادة في سد الفجوة بين السوق والعلم التي قد تواجه الكثير من الإبداعيين في سد تلك الفجوة وإنشاء مشاريع جديدة، حيث يفقد البعض للمهارات الإدارية، التمويل لإنجاح تلك المشاريع ومع كل هذه الصعوبات تمثل المشاريع الريادية الوسيلة الأكثر فعالية لإيجاد مشاريع جديدة وفرص في السوق.

2.1.2 تعريف ريادة الأعمال:

رغم بساطة مفهوم ريادة الأعمال إلا أنه ينطوي على عمق كبير لكونه مرتكز إنشاء الأفكار والمشروعات المبتكرة القادرة على الاستمرار والنجاح وهذا ما جعلها تدخل في صلب النظريات الاقتصادية في التطور والنمو من خلال أحد أسباب التخلف وتباطؤ النمو هو عدم ظهور رواد الأعمال أو المنظمين أو المستحدثين الراغبين باستغلال الفرص الاستثمارية بجميع أشكالها وابتكار كل ما هو جديد، وفي العادة تكون مراحل الحياة الأولى للمنشآت المبتدئة صعبة نوعا ما حيث أن تكون بحاجة إدارة نمو، وتطوير مهارات جديدة في المجالات المالية والأمور القانونية، والتسويق والتي تشكل تحديات كبيرة للرواد الأعمال، ويمكن أن تؤدي إلى فشل البدايات خلال السنوات المبكرة في عملية الانشاء ومن أكبر أسباب فشل البدايات أن الأعمال الصغيرة عليها أن تمر خلالها بمفردها دون تقديم دعم مباشر للرواد لمساعدتهم على أن يظلوا على حماسهم في مواجهة الظروف الصعبة، وكذلك عدم توافر خدمات الدعم للشركات في هذه السنوات الأولى لإنشاء الشركات (الشميري، وسرور، 2014).

بينما عرف مرصد الريادة العالمي ريادة الأعمال: بأنها المبادرات الفردية أو الجماعية التي تنتج سلعا وخدمات لغرض تحقيق الربح.

وترى الباحثة أن ريادة الأعمال: بأنها هي تحويل فكرة إبداعية إلى كيان على أرض الواقع لتحقيق الربح والتغيير من خلال الإبداع والابتكار، من خلال دعم مستمر ومتواصل من الجهات المعنية ذات العلاقة لضمان إسهامها في دعم الاقتصاد الوطني والحد من البطالة.

3.1.2 من هو رائد الأعمال:

الريادي: بأنه الشخص الذي يقوم بإنشاء مشروع تجاري وتشغيله وتحمل مخاطره بصرف النظر عن حجم المشروع، وفيما إذا كان المشروع مسجلا بصفة شخصية اعتبارية أو غير منظم (ماس، 2014).

الريادي: الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرص وإدراكها، وتحمل المخاطر، والعزم على البدء بالمشروع، وتأمين المصادر والإمكانات اللازمة وتشغيلها من أجل إضافة قيمة إلى المنتج أو الخدمة أو الطريقة أو الإجراءات، وإيجاد ما هو جديد ومميز، بشكل يلي حاجات الزبائن ورغباتهم، وبحيث تكون النتيجة أما الحصول على الفوائد المعنوية والمادية، أو التعرض للخسارة المادية والمعنوية (العاني وآخرون، 2010).

الريادي: هو الشخص الذي يبحث عن خلق قيمة بواسطة إنشاء أو توسيع النشاط الاقتصادي من خلال تحديد واستغلال منتجات أو عمليات أو أسواق جديدة (Ahmed & Seymour, 2008).

وتعرف الباحثة الريادي: هو الشخص المثابر القادر على اقتناص الفرص ليتمكن من تقديم منتجات وخدمات جديدة وتكون لديه المقدرة على تحويل التهديدات والمعوقات إلى فرص من أجل مخاطرة جديدة.

4.1.2 أهمية ريادة الأعمال:

دل الازدياد المتوالي في مجال ريادة الأعمال بالآونة الاخيرة على أهمية هذا المجال، وتسارع معدلات التغيير ببيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات وتم وصف هذا المجال بأنه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمات للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير، ومن ثم أضحي ينظر لأي مشروع ريادي ناشئ على أنه وسيلة فاعلة لإيجاد طلب أو أسواق جديدة وتشغيل عدد من الأيدي العاملة، ومجال لممارسة الإبداع الابتكار وزيادة الانتاجية والنمو الاقتصادي وتحقيق الرضا والدخل الشخصي.

وأعتبر تحفيز الشباب والشابات نحو إنشاء شركاتهم الخاصة بات متطلب تسعى إليه غالبية الدول حول العالم من مبدأ تعزيز التنمية الاقتصادية والحد من البطالة التي مازالت في ازدياد، واعتبار أن هذه الشركات تتميز بالقدرة على توليد الأفكار والسلع الجديدة، وتزود الشركات الكبيرة، بمئات المواد وهي تمثل عادة النسبة الأكبر من نشاط القطاع الخاص في أي دولة. بالإضافة إلى أن التغيير نحو الأعمال الريادية أمرا مطلوباً وملحاً وليس أمراً ترفيهاً، لأن استمرار النمو الاقتصادي والرفاهية أصبح مرتبطاً بتطوير الأعمال الريادية وتزايد رواد الأعمال وإقامة المؤسسات والمشاريع الصغيرة الناجحة مرتبط ببيئة خصبة ومشجعة للإتمام (عماد،2018).

كما أن ريادة الأعمال الصغيرة ذات أهمية في الاقتصاديات الناشئة، وأهميتها واسهامها يمكن أن يقاس من حيث أثرها الذي تتركه في مجالات مهمة ورئيسية في النظام الاقتصادي، مثل توليد الوظائف، والإبداع، وأهميتها بالنسبة إلى الأعمال الكبيرة. ومن هنا يمكننا أن نلخص أهمية ريادة الأعمال بالنقاط التالية: (Daft,2010)

1. توليد ريادة الأعمال الإبداع والتغيير، وبخاصة التغيير التقني، وبالتالي تعمل على تحقيق النمو الاقتصادي.
2. ريادة الأعمال هي العملية التي يتم من خلالها موازنة الطلب والعرض.
3. ريادة الأعمال هي العملية التي يتم من خلالها تحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات جديدة.
4. تعد الريادية لمنظمات الأعمال سمة هامة كاستراتيجية للنمو والميزة التنافسية.
5. ريادة الأعمال لها دور مؤثر كبير على الاقتصاد والمجتمع.

5.1.2 متطلبات نجاح ريادة الأعمال:

عندما يُقدم رائد الأعمال على خلق مشروع جديد أو سلعة جديدة أو طريقة تسويقية مبتكرة ومن خلال سعيه نحو الربح لتحقيقه درجة عالية من الربحية لأفكاره الجديدة فإنه يحقق أهداف النمو الاقتصادي المتمثلة في تحقيق تراكم رأس المال وتطبيق تقنيات جديدة وتحسين مستوى استغلال الطاقات المتاحة ورفع الكفاءة الإنتاجية والمساهمة في حل البطالة وإمكانية تحقيق كذلك لابد من أن يكون رائد الأعمال على تعلم مناسب تمكنه من النجاح في هذا المسار، وذلك يكون مرتبط بالتعلم من خلال الجامعات أو من خلال برامج معينة لريادة الأعمال بالإضافة أن هناك العديد من الجهات التي يكون لها دور كبير لضمان نجاح هذا القطاع (الشماس،2016).

6.1.2 دور الجامعات والمدارس في تعليم ريادة الأعمال وتأهيل رائد أعمال ناجح:

لابد أن يتم مراعاة خلف إدراج مساقات وتخصص ريادة الأعمال في المدارس والجامعات أن يهيئ المتعلمين للعمل لحسابهم الخاص، وان لا يتم التعامل معه كأنه تلقين فقط أو كأى مجال يكون في آخر المطاف مصيره الالتحاق بوظيفة لربما في وقت قد ينعدم فيه استخدام النظام الأجور، وأن يحفز المزيد من الشباب والشابات على إنشاء مؤسساتهم الخاصة. فبينما يستحدث عدد متزايد من الأشخاص وظائف لهم ولغيرهم من خلال العمل لحسابهم الخاص وإنشاء مؤسسات جديدة، لابد أن ينخفض عدد العاطلين عن العمل وتتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بإمكانيات برزت بوضوح في هذا المجال. إذ أنها تستحوذ في معظم دول العالم على أكثر من (60%) من اليد العاملة في القطاع النظامي غير الزراعي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن معظم الوظائف الجديدة المستحدثة في العقد الأخير في أوروبا والولايات المتحدة على سبيل المثال، قد وفرتها المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم. وهي تغطي نسبة (98%) من مجموع المؤسسات (خربوطي،2018).

هذا وقد حددت منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة اليونسكو تعريفا على أنه يشير إلى أدوار متعددة، حيث يشمل الطلبة والمؤسسة التعليمية والمجتمع، وعرفت مفهوم التعلم الريادي على أنه مجموعة عن أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على إعلام وتدريب أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية الاجتماعية من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي الريادي، وتأسيس مشاريع الأعمال أو تطويرها.

يشكل الأفراد الأساسيون الذين يحفزون على التغيير، ويبادرون إلى القيام بنشاطات إنمائية عنصرا هاماً للنمو الاقتصادي في أي بلد من البلدان. ويمكن تسمية هؤلاء بأصحاب روح الريادة، لأنهم يتمتعون بالقدرة على تحديد حاجات بيئتهم وجمع الموارد المناسبة والعمل لتلبية تلك الحاجات وتصب

نشاطات معظم أصحاب المؤسسات في المحيط المباشر الذين يعيشون في (المجتمع المحلي) ويعملون في (سواء كانوا موظفين أو أرباب عمل)، وإذا ازدهر عملهم، تزهر بدورها المجتمعات المحلية التي يكونون وناشطين فيها(حمزة،2009).

ليتوصل الريادي إلى مجموعة من الخصائص الشخصية المكتسبة نتيجة ما تعلمه وتمرن عليه وتكون كالتالي: (Daft,2010)

1- الخصائص الشخصية:

تتمو شخصية الفرد من خلال مجريات حياته وتندمج في سلوكياته حتى يصعب تغييرها، ولكن يمكن تطويرها بقدر علاقتها بالريادة الإدارية، لكن يعتقد الكثير من المهتمين بالسلوك الريادي بأن هذا ينشأ نتيجة تطوير السلوك الريادي، وإذا صح مثل هذه الاعتقاد فإن بالإمكان تطوير السلوك الريادي للفرد الذي من شأنه أن ينمي دوافعه وطرائق تفكيره، علماً أن أهم الخصائص الشخصية للرواد هي التالية: **الحاجة للإنجاز:** نشير هنا إلى الرغبة في تقديم أفضل إنجاز أو الفوز في موقف تنافسي معين. الراغبون بتقديم أفضل إنجاز أو الفوز في موقف تنافسي معين. الراغبون بتقديم أفضل إنجاز يتحملون مسؤولية بلوغ الهدف بجدارة ويميلون إلى تحمل الصعب ويتوقعون ردود فعل سريعة تجاه نشاطهم وإنجازهم حيث يسعى أصحاب الريادة الإدارية إلى قياس نجاحهم بقابلياتهم على بلوغ الأهداف، وهم كذلك يميلون إلى التحديث وتحمل الأعباء.

الرغبة في الاستقلالية: أصحاب الأعمال الرائدة، يميلون للاستقلالية دوماً دون الاعتماد على الآخرين في بلوغ الأهداف. لذلك لا يرغبون للعمل في المنظمات الكبيرة أو البيروقراطية، بسبب دوافعهم الداخلية وثقتهم العالية بقابلياتهم ويحققون طموحاتهم دون الاكتراث إلى ردود الفعل الاجتماعية. **الثقة بالنفس:** لو نظرنا إلى إنجازات أصحاب الأعمال الرائدة لوجدنا أن انطلاقتهم لتنفيذ الأعمال الجديدة نابع من ثقتهم بأنفسهم أولاً وذلك لأن الثقة تنشط الجوانب الإدراكية والتصورية للفرد وذلك بما يجعله أكثر تفاؤلاً تجاه المتوقع من أعماله الجديدة.

النظرة المستقبلية: يطغى على أصحاب الأعمال الرائدة التطلع نحو المستقبل والتفكير بالمرود المالي، بمعنى آخر يمتلك مثل هؤلاء الأفراد تفاعل عال بالمكتسبات والتقدم، باعتبارها أهم مؤشرات لإنجازاتهم، وتلازم نظرتهم التفاؤلية الحالة العقلانية والاعتيادية تجاه الأعمال التي يمارسونها.

التضحية: يؤمن أصحاب الأعمال الرائدة بأن النجاح ليس أمراً يسيراً بل يتطلب المثابرة والتضحية، فهم ينتازلون عن إشباع حاجات معينة في سبيل بلوغ النجاح والتقدم في الأعمال، وبالتالي لتحقيق النجاح المنشود وإن كان على حساب فرص أخرى.

2- الخصائص السلوكية:

يبنى الأفراد عموماً أنماطاً سلوكية معينة، كما يتبنون هوايات يرغبونها، ويغير الأفراد هواياتهم بسهولة نسبية مقياسية بتغير مفرداتهم الشخصية، وعند مناقشة بعض السلوكيات ذات العلاقة بأصحاب الأعمال الرائدة لا بد لنا من التعامل معها بحذر خاص بسبب العلاقة الحساسة القائمة بين هذه السلوكيات والجهود الريادية، وأهم الخصائص السلوكية لرواد الأعمال هي ما يلي: (المبيريك، 2009)

المهارات التقنية: لا بد من أن الرياديين أن يتمتعون بقدرات تقنية عالية يسخرونها لصالح أعمالهم، فمثلاً يمتلك بائعو السيارات قدرات ومهارات تقنية ذات علاقة تساعدهم على ترويج مبيعاتهم. وكذلك المختصون بصناعة الساعات وصياغة الحلي وصناعة مواد التجميل، كل هؤلاء لهم مهارات تقنية أولية تساعدهم على إدارة أعمال صناعاتهم ويجدرة.

المهارات التفاعلية: للإستفادة من الفرص واقتناصها يجب أن يتحلى الريادي بمهارات إدارية متنوعة، وأصحاب الأعمال الرائدة يكونون في الغالب قادرين على إدارة موارد منظماتهم المالية والبشرية بكفاءة عالية، ويتمتعون بالرغبة في تحويل الآخرين الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط المناط بهم مثل هذا التوجيه يحتاج إلى جهود تفاعلية مختلفة (اتصال، نقل المعلومات، استلام ردود فعل، مناقشة القرارات قبل إصدارها، إقناع).

3- المهارات الإدارية: وتتمثل هذه المهارات بما يلي: (النجا والعي، 2006)

مهارات إنسانية: تتمثل بالعلاقات الإنسانية التي يطورها المدير مع مرؤوسيه وزملائهم لخدمة المشروع والمنظمة بشكل عام، وهذه العلاقات تبني على الاحترام الثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المشروع والاهتمام بمشكلاته خارج المشروع.

مهارات فكرية: تتمثل بالأسس والمبادئ العلمية في ميدان الإدارة واتخاذ القرارات والمحاكمة والمنطقية وتحليل المشكلات وإيجاد العلاقات بين المشكلات وأسبابها وحلولها إلخ.

مهارات فنية: تتمثل في خبرة ودراية المدراء بالمسائل الفنية المتعلقة بالإنتاج والبيع والشراء والتخزين والتمويل تلك المسائل المتعلقة بالأنشطة الفنية لمشروعاتهم.

7.1.2 أهمية التخصص في مجال ريادة الأعمال:

إن من أبرز الفوائد التي تعود على المتخصص في العديد من المجالات في الدراسات الجامعية أو ما يليها من الدراسات العليا اكتساب المعرفة المتخصصة في مجال محدد، ومحاولة دمج ما يتعلمه أثناء الدراسة الجامعية وما بعد الجامعية في مجاله الوظيفي، بحيث يتم عكس المعرفة الأكاديمية إلى واقع مهني ذو أثر فاعل، كما أن تخصص ريادة الأعمال يعد القلب الوظيفي النابض في بيئة الأعمال،

وعليه تُبنى العديد من التوجهات الحديثة في بيئة المشاريع الاقتصادية الكبرى، ويمكن إبراز فوائد التخصص في مجال ريادة الأعمال من خلال ما يأتي: (Business Majors, 2019)

1- **تنمية الجانب النفسي:** حيث يساعد التخصص في مجال ريادة الأعمال صاحبه على التحلي بروح المبادرة والتأثير في البيئة المحيطة به، ويصبح لديه قدرة أكبر على تحفيز نفسه بالدرجة الأولى، ونقل هذا الدافع الإيجابي إلى البيئة المهنية المحيطة.

2- **تنمية مهارات التفكير:** إن من أبرز فوائد التخصص في ريادة الأعمال أنه يُكسب الفرد القدرة على تطوير التفكير الإبداعي المتعلق بمجال الأعمال، فيصبح أكثر قدرة على إيجاد حلول للمشكلات في البيئة المهنية بحيث تكون هذه الحلول ملائمة للمتغيرات والظروف الاقتصادية الحالية والمتوقعة.

3- **تعزيز الجانب التسويقي:** لا يقتصر مفهوم ريادة الأعمال على الجانب الإداري وحسب، فريادة الأعمال مفهوم متكامل يهتم بجانب التسويق، وكيفية تحسين الأداء البيعي للعملية التجارية برمتها بحيث تؤدي الزيادة في العمليات البيعية الشهرية والسنوية إلى زيادة في الربح.

4- **تعزيز مهارات البحث والتطوير:** يهتم تخصص ريادة الأعمال بتعزيز قدرة الأفراد على البحث في العلاقات السببية، وانعكاس الآثار على النتائج، والبحث في القيم المشتركة وتحسينها بالاعتماد على خطط العمل المدروسة التي تراعي كافة الأقسام والقطاعات في المشروع أو المنظمة ذات العلاقة.

5- **تنمية المهارات الاستثمارية:** يسعى رواد الأعمال دائماً إلى اقتناص ورصد الفرص السانحة التي تعود على المشروع القائم بالنفع، كما يستهدف رواد الأعمال الفرص المتعلقة بالمشروعات الجديدة التي يمكن أن يكون لها عائد استثماري جيد على المدى القصير أو الطويل، وهنا يأتي دور تخصص ريادة الأعمال في تعزيز المهارات الاستثمارية، وعمل مقارنات بين نماذج استثمارية سابقة من أجل توقُّع النتائج في الفترات الاستثمارية اللاحقة (Tracongna, 2009).

6- **تطوير القدرات التجارية:** إن تطوير المهارات المتعلقة بالجانب التجاري في المشاريع ينعكس بشكل مباشر على المشاريع القائمة أو المستقبلية، فيكون لدى رائد الأعمال قدرة أكبر على فهم سير العملية التجارية في مختلف القطاعات، بالإضافة إلى معرفة أبرز المسائل التجارية ونظريات الأعمال المرتبطة بها، حيث يساعد تخصص ريادة الأعمال على زيادة المعرفة بكل ذلك، وترسيخ بعض المفاهيم التجارية في ذهن رائد الأعمال ليكون لها ربط في الواقع التجاري بعد إنهاء التعليم الجامعي أو ما بعد الجامعي في تخصص ريادة الأعمال (Tracongna, 2009).

وترى الباحثة أن دخول رواد الأعمال على بيئة علمية يكون لها أثر واضح وكبير في نجاح لأنها ستسقل جميع المهارات التي من المفترض أن تعكس على شخصيته وإدراكه ومفاهيمه ستكون مبنية بشكل قوي وتترك أثرها على الجانب العملي من خلال السير نحو إنشاء شركته حيث ستغنيه عن العديد من التدريبات واستثمار هذه الجهود من الممكن أن يكون في تدريبات مهنية أكثر أو تقنية أكثر أي في مجال توسع آخر يصب في نفس المصلحة.

8.1.2 دور الأبحاث العلمية في نجاح ريادة الأعمال:

إذا أردنا الحديث عن ريادة الأعمال بمعناها السليم، هي ريادة الأعمال القائمة على تعزيز الابتكارات والاختراعات وليس ريادة الأعمال التي تشجع الاستنساخ وتركز فقط على التطبيقات الاستهلاكية، لذلك الهدف من تعليم الريادة إلى تشكيل ذهن وثقافة والمبادرة التي تتبني الابتكار وحل المشكلات والمواطنة النشطة، حيث نجد أفراداً مؤمنين بقدراتهم على النجاح في كل ما يختارون، و مساعدتهم لكي يصبحوا مبتكرين ومشاركين فاعلين في سوق العمل ويتم تعليم الريادة من خلال مجموعة من التجارب المختلفة التي تؤمن للطلبة القدرة والرؤية للاستفادة من الفرص المختلفة، وهي تهدف إلى رفع قدرة الأفراد على استشراق التغيرات الاجتماعية والاستجابة لها وتشجيعهم على تطوير الذات واتخاذ المبادرات وتحمل المسؤولية والمخاطر، بناءً إلى ذلك يعتبر الريادة بمثابة استراتيجية فعالة للتعامل مع الضغوط الديمغرافية وتخفيض معدلات البطالة بين الشباب كونه يوفر لهم المعرفة والكفايات التي يمكنهم من مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية والتغيرات في جميع مراحل حياتهم، فإن أساس هذه العملية هما طرفان: الدولة وقطاع التعليم (منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة، 2012).

وتعتبر الجامعات محاضن تنمية وتطوير مخرجات البحث العلمي التطبيقي وتستاثر البلدان الغربية بأفضل جامعات وأكثرها تطوراً العالم؛ فالجامعات المائة الأولى في العالم تستاثر بها ستة بلدان متقدم، ومن أبرز مظاهر التقدم في دعم ريادة الأعمال التركيز على دعم ميزانيات الأبحاث العلمية، و إستقطاب الكفاءات البحتة المتمكنة ونشر البحوث والدراسات العلمية التي تنفذها مراكز البحوث وأعضاء هيئة التدريس بما في ذلك مشاريع التخرج ودعم ريادة الأعمال فإن بعض الدول تضع أولويات للبحث العلمي الجامعي تتسق مع الخطة الوطنية للعلوم والتقنية، وتقوم بتوجيه الدراسات والبحوث المختلفة في الجامعات ومراكز البحوث المختلفة مع حاجات القطاعات الإنتاجية ومن هنا تبرز أهمية إنشاء مراكز متقدمة للبحث والتطوير على جميع المستويات، وجذب العلماء وتقديم حوافز سخية له، وزيادة الإنفاق على نشاطات البحث والتطوير نسبة إلى البرامج المتقدمة في التدريب والدراسات العليا داخليا الناتج المحلي الإجمالي، حيث تصل هذه النسبة في الدول المتقدمة إلى (4%)، في حين أنها لا تتجاوز (0.2%) في الدول النامية . ويرتبط بذلك زيادة نسبة العاملين في

البحث والتطوير إلى مجموع السكان وهذا ينعكس على مساهمة الدول الصناعية المتقدمة في الابتكارات التطبيقية و الإختراعات (عبيدات, 2008).

وهذا ما كان على لسان نيكولا روحانا مقارنة مبسطة لعلاقة الأبحاث والتطوير بزيادة الأعمال، “البحث والتطوير هو المكان الذي تُضخّ فيه أموال لإنتاج معرفة جديدة، وزيادة الأعمال هي المكان الذي يأخذ المعرفة الجديدة ليضخ أموالاً”، ذلك يجب أن تتوافر ثلاثة عناصر رئيسية مهمة في البحث العلمي حتى يكون لها الأثر المطلوب وهي(صابه،2009):

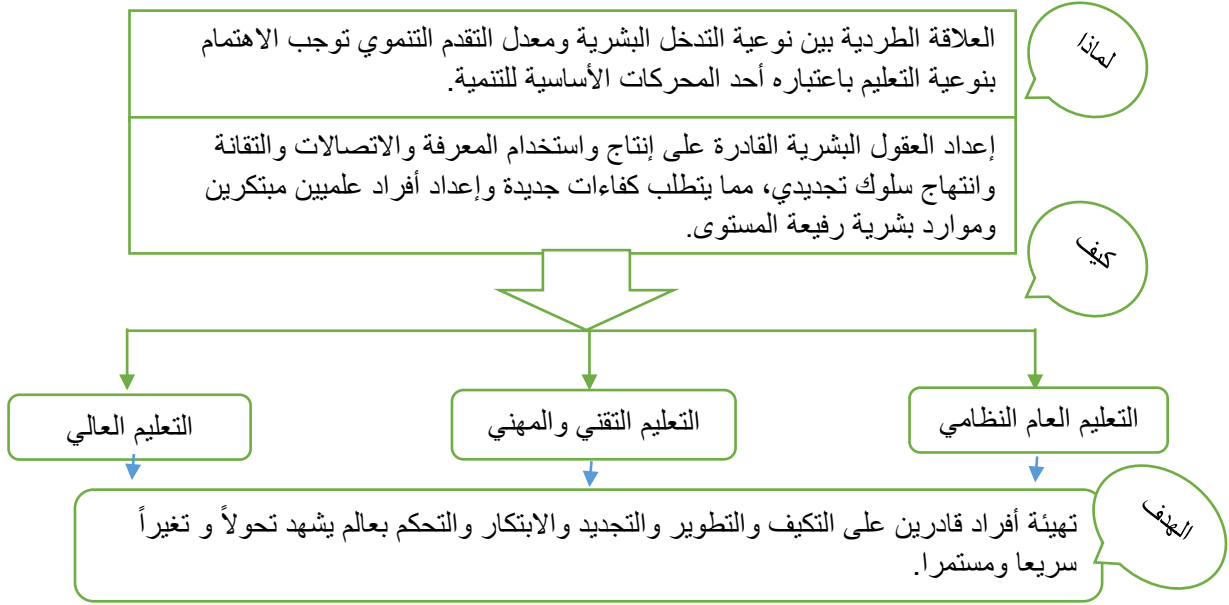
1- الموارد المالية

2- الطلب على البحث والإبداع

3- ذو الخبرة والقدرة المطلوبة للابتكار والتطوير

ترى الباحثة أن البحث العلمي هو منبع الأفكار الابتكارية التي تعبر بالدول نحو التنافسية العالمية والتقدم العلمي، والتي لها دور كبير جدا في إيجاد حلول لمشاكل متعددة التي تعاني منها بعض الدول كما أن البحث يعتبر من المرافق الاستثمارية الهامة التي تؤدي إلى التحولات التكنولوجية بجميع أبعادها المادية والبشرية والنظرية والتطبيقية والمدنية والعسكرية بالإضافة إلى أنه يعتبر أيضا كأى استثمار اقتصادي يعتمد على معايير تقييم الجدوى والكفاءة فالبحث نشاط علمي تكنولوجي، يقوم على توجيه مخطط للإنفاق الاستثماري وفق معايير الجدوى الاقتصادية وذلك ليضمن تطورا أو ابتكارا أو اختراعا لتوليد أجهزة أو مواد أو أساليب إنتاج أو منتجات جديدة أو محسنة أو لرفع الكفاءة الانتاجية وعندما يتم استخدامها مؤشرات لربط البحث والتطوير بالأداء الاقتصادي من المؤكد أن تترك فارق كبير وقوي على الصعيد الاقتصادي والصعد الأخرى.

رأس المال البشري أساس التقدم والنمو



شكل (1.2): توضيح دور مؤسسات التعليم في ثقافة ريادة الأعمال

المصدر: خميس، آخرون (2004)

9.1.2 التعليم العام:

يلعب دور التربية والتعليم دورا كبيرا في إعداد وتشكيل رأس المال البشري، وهي تؤثر بشكل فعال في توعية وتوجهات الشباب ومدى استعدادهم للانخراط في التنمية كرواد فاعلين. نلاحظ جميعنا تعقيد التعليم بأساليب تعليم وتربوية تقليدية من مشكلة ذات أبعاد متعددة في فلسطين من حيث الكم والنوع والمنهاج وأساليب وطرق التدريس.

هذا الخلل في هيكل التخصصات خلق مشكلة عدم الموائمة بين الخريجين وسوق العمل وهي مشكلة تاريخية متواجدة أمان أعين الجميع، ورغم التطورات المتعلقة بكلا السببين، إلا أن الخلل الهيكلي في ملائمة الخريجين لسوق العمل ما زال موجودا، معززا بالعديد من العوامل الأخرى مثل انخفاض ثقافة العمل المهني وتفضيل التخصصات الأخرى النظرية.

مهما يكن من شيء، فإن نظام التربية والتعليم ككل، لم يعزز لدى الطلاب ملكية التدبر والتفكير ويطلق لديهم القدرة على الإبداع، وتمثل هدف العملية التعليمية في تزويد الطلاب بمعارف سابقة، وهو ما لا يتلاءم مع تشجيع التوجه نحو الريادة والعمل الريادي، إن الامر يتطلب أن تتحول العملية التعليمية من التزويد بمعارف سابقة إلى كيفية التحصيل الذاتي لمعارف متجددة، وفي هذا السياق

تكتسب القدرة على التعلم الذاتي أهمية كبيرة للريادة بل التنمية كعملية شاملة (الامام، 2008)، وحتى يتم الوصول إلى ذلك لابد من إعتقاد وإيجاد ما يلي: (عبدالله وآخرون، 2014).

- 1- مراجعة شاملة لمناهج التعليم في الأراضي الفلسطينية لجميع المستويات لتضمينها بالمعارف والمهارات الضرورية للرياديين وتطوير روح الريادة والتفكير الخلاق وإدارة المخاطر لدى التلاميذ بصورة تاريخية، ولتأهيلهم لدخول معترك الريادة، وبما فيها ريادة الأعمال.
- 2- توظيف موجهين تربويين مدربين جيدا لنصح الطلاب والطالبات في اختيار التخصصات الأكاديمية والمهنية المطلوبة في السوق بالاستناد إلى المعلومات والدراسات الموثوقة.
- 3- تطوير أنشطة تعلم تتمحور حول تطوير شخصية الطالب لتنمية قدرات الفهم وحل المشكلات.
- 4- عمل برامج لاستضافة الرياديين الشباب لشرح تجاربهم لطلبة المدارس والجامعات.
- 5- حصر الدعم الحكومي للجامعات لدعم البرامج والتخصصات المنسجمة مع حاجة السوق، بما في ذلك البرامج التي تنمي قدرات مهارات الريادة الاقتصادية والاجتماعية.

10.1.2 التدريب الريادي والتدريب المهني:

إن أغلب من تلقوا تدريباً أثناء إنشاء المشاريع الريادية كانت منخفضة، والمعروف أن التدريب عملية إدارية مهمة لتطوير المهارات وصياغة التوجهات وتطوير رأس المال البشري بصفة عامة، علماً أن التدريب عملية مكلفة وتحتاج إلى موازنات وتمويل، فإن المشكلة تتعلق باختيار المجالات بالتدريب لتطوير وتعزيز المهارات، ويتمويل البرامج التدريبية والإشراف عليها، بالإضافة إلى ذلك التدريب المهني الذي يكون مفقوداً.

حيث أشارت نتائج مرصد الاعمال الفلسطيني، 57% من الرواد أشاروا أن عدم استمرارية المشروع تكمن في كونه غير مريح، وأشارت نتائج المسح كذلك إلى أن حوالي 40% من الرواد يمنعهم الخوف من الفشل إنشاء مشاريع الريادية، وهذه التوجهات مرتبطة بعدم وجود التدريب والتوعية اللازمة للقضاء على المعوقات.

ورغم أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات ذات العلاقة في تدريب الرواد الشباب وغيرهم لمساعدتهم في إقامة المشاريع الريادية الملائمة إلا أن ما تقوم به هذه المؤسسات غير كاف أمام تزايد معدلات البطالة، ونقص المعلومات والمهارات اللازمة للعمل الريادي.

ولكن عبدالله وآخرون (2014) أوضحوا بعض الإصلاحات لضمان نتيجة إيجابية لتحقيق أهداف منشودة عرف مسرد مصطلحات مناهج التعليم والتدريب المهني والتقني الريادة بأنها " استثمار الفرد لما

يتوفر لديه من مهارات قدرات تمكنه من بدء مشاريع عمل خاصة وادارتها ومواصلة تطويرها ولتوصل لذلك من خلال التالي:

- 1- اصلاح نظام التعليم والتدريب المهني والتقني لإزالة أسباب النظرة الدونية للمتحقين به، وتنفيذ حملة توعية في كافة وسائل الإعلام لإبراز مزايا التعليم المهني، وأهميته في تنمية الاقتصاد الفلسطيني، وعرض قصص نجاح ملهمة.
- 2- تصنيف وتنظيم المهنيين من خريجي المدارس ومراكز التدريب المهنية وحماية حقوقهم في السوق لتمييزهم عن الممارسين لتلك المهن من غير المؤهلين.
- 3- تطوير برامج جديدة تواكب التطورات في احتياجات السوق، وتزويد المدارس ومراكز التدريب المهنية بالتجهيزات الحديثة، وزيادة جاذبيتها للشبان والشابات.
- 4- تطوير قدرات المدربين وإعدادهم لتدريب مهارات ريادة الأعمال في كافة برامج التعليم التدريب المهني.
- 5- العمل على إيجاد آليات وبرامج للشراكة بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات القطاع الخاص والحكومة من أجل دعم الريادة لدى الشباب



شكل (2.2): المهارات الأساسية الواجب مراعاتها في لبرامج التعليم الريادي

المصدر: (ماهر، 2012)

11.1.2 دور السياسات والإجراءات الحكومية في انجاح ريادة الأعمال:

القوانين تلعب دوراً حاسماً في رعاية ريادة الأعمال لأن ريادة الأعمال الغير منظمة قد ينتج عنها نتائج اجتماعية غير مرغوب فيها من ممارسات غير عادلة في السوق، والفساد، والأزمات المالية بل حتى ازدياد النشاط الإجرامي.

التفاعل المثير للاهتمام لريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية له مدخلات حيوية، واستنتاجات لصانعي السياسات، ومعاهد التنمية، وأصحاب الأعمال، والجهات المانحة الخيرية، فإذا فهمنا الفوائد والعيوب فإن اتباع نهج متوازن في رعاية ريادة الأعمال سيؤدي بالتأكيد إلى تأثير إيجابي على الاقتصاد والمجتمع. (قشطة، 2020).

لا يبدو أن هناك أي اهتمامات بالمشروعات الصغيرة والريادية من قبل المشرعين فقانون الاستثمار، وعلى سبيل المثال يخلو من اية نصوص ذات علاقة بهذه المشروعات التي تحتاج إلى عناية ورعاية وتشجع، كذلك لا تتضمن اية قوانين أو مشاريع قوانين خاصة بالشباب وتطويرهم إشارات إلى علاقة الشباب بسوق العمل أو دورهم في التنمية.

ويشكل الإطار القانوني والتشريعي عادة، عاملاً مهماً في تطوير المشاريع والحفاظ عليها وحماية حقوق المؤسسين المساهمين، وفقاً لذلك فإن الافتقار إلى مثل هذه التشريعات يمثل تحدياً هاماً أمام تطوير قطاع الريادة في فلسطين تشكل البيئة الريادية عنصراً أساسياً في نمو الاقتصاد وتطوره ولعل مكونات هذه البيئة تختلف من بلد إلى آخر حسب تقدم البلد اقتصادياً، بالإضافة إلى الإمكانيات التي توفرها الحكومات والمجتمع والمحلي والقطاع الخاص من أجل توفير بيئة تضمن الظروف المناسبة للرياديين، وخلق جيل يساهم في تنمية اقتصادية ويمكن القول هنا أن التشريعات والبيئة القانونية تشكل عنصراً مهماً في دعم الرياديين، سواء بشكل مباشر في حال وجود تشريعات تخص الريادة والرياديين، أو من خلال التشريعات المتعلقة بالمشاريع الناشئة وبيئة الاستثمار بشكل عام، والقوانين الخاصة بالمنشآت المتوسطة والصغيرة وصغيرة الحجم على وجه الخصوص. ولابد هنا من التركيز على بيئة تشجيع الريادة في أوساط الشباب الذين بدأوا مشاريع الصغيرة المتوسطة، لكونهم يشكلون أغلبية في مجتمع البالغين الفلسطيني، ولأن المنشآت الصغيرة جداً والصغيرة المتوسطة تشكل الأغلبية الساحقة من المنشآت الاقتصادية الفلسطيني (ابو مدللة و العجلة، 2013). ويقدم قانون تشجيع الاستثمار رقم 1 لعام 1998 مجموعة من المزايا منها بعض الإعفاءات على يكون المشروع مسجلاً حسب الأصول، إلا أن الإعفاءات والمزايا الممنوحة للمشاريع تقتصر على المشاريع الكبيرة، والتي يتجاوز رأسمالها مائتي خمسين ألف دولار حسب التعديل الاخير للقانون في العام 2011.

ويمكن الاستنتاج مما سبق، أن البيئة القانونية الفلسطينية لا تميز مشاريع ريادة الأعمال للشباب، التي في أغليتها منشآت مبتدئة، وصغيرة جدا أو صغيرة في أحسن الأحوال. حيث لا تنطبق عليها الإعفاءات والحوافز في قانون تشجيع الاستثمار. وكذلك لا يوجد أي تمييز إيجابي لها في تشريعات الضرائب. وكذلك يشير تحليل مسح الخبراء الوطنيين لعام 2012، أن 86% منهم يرون أن البرامج الحكومية لتدريب ودعم الرياديين غير كفؤ. ويشير تقرير البنك الدولي لممارسة الأعمال التجارية 2014، إلى صعوبة البدء بمشاريع جديدة، حيث حازت الأراضي الفلسطينية المحتلة على الترتيب 143 من بين 198 دولة في العالم في مؤشر تأسيس المشاريع والأعمال الجديدة.

وكذلك أشار التقرير إلى أن تسجيل شركة جديدة يتطلب 9 إجراءات، ولمدة تصل إلى 45 يوما مقارنة مع 20 يوما (كمتوسط) لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وترتفع كذلك تكلفة بدء المشاريع في الأراضي الفلسطينية المحتلة، حيث تبلغ نحو 68% من متوسط الدخل القومي للفرد، مقارنة مع 26% (كمتوسط) لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (ابو مدللة و العجلة، 2013).

وترى الباحثة أن الدور الأساسي التي تقوم به الحكومة في مجال تشجيع وتطوير المشاريع الريادية خاصة وتفعيل دور الشباب في التنمية بصفة خاصة، نلاحظ أن أغلب التحديات أو المعوقات التي تم توضيحها وغيرها، تتأثر بطريقة أو بأخرى بسياسات والتشريعات الحكومية، يوضح أنه لا يوجد سياسات مالية ونقدية لتشجيع المشاريع الريادية، تم الإشارة إلى قانون تشجيع الاستثمار يخلو من أي اشارات لمثل هذه المشاريع.

بالإضافة إلى معاناة المشاريع بالعموم من الإجراءات الطويلة، وتراخيص تأسيس ومعقدة في التعامل مع الجهات الرسمية هذا بالإضافة إلى غياب الشفافية وسيادة القانون، قصور السياسات الحكومية عن توفير مراكز معلومات وبيانات للمشاريع الريادية، وغياب البرامج الداعمة والمساعدة، والقوانين والتشريعات اللازمة، وعدم وضع سياسات ملائمة لتفعيل دور الشباب في المشاركة في اتخاذ القرار.

12.1.2 دور حاضنة الأعمال في إنجاح ودعم ريادي الأعمال:

يحتاج رواد الأعمال الاجتماعيين إلى شبكات أوسع لتبادل الأفكار ونشر أفضل الممارسات، إن عزلهم يجعل الريادة أقل كفاءة، ويحاول الريادي في الغالب التوصل إلى حلول خاصة به للتغلب على هذه العزلة، بجمع ونشر أفضل الممارسات، وأن يوفر منتدى للنقاش وابتكار الأفكار، ويمكن لأصحاب المشاريع تبادل الاتصالات والروابط مع الشركات، وتوفير سوق للوظائف من نوع ما، أو إجراء تدريبات مشتركة. ومن هنا يمكن الإشادة أنه لا يقتصر دور الحاضنة فقط على دعم الإبداع والأفكار الإبداعية واصطحابها، بل يمتد إلى أبعد من ذلك، حيث تتبع منهجاً متزناً في دعم المشروعات الناشئة من أجل الحفاظ على استدامتها وبقائها من خلال توفير دعم مختلف لتلك المشروعات يشمل الدعم المالي والإداري والعمل على توسيع فرق العمل الخاص بتلك الشركات من خلال توفير فرص عمل لأشخاص لهم صلة بمجال عمل المشروع (النخالة، 2012).

2.2 المبحث الثاني: استدامة المشاريع الإبداعية:

تمهيد:

تتطلب استدامة المشاريع استخدام الموارد لتحسين الظروف المعيشية للأفراد بطريقة لا تحتل الاسراف أو الإيذاء كما ان الاستدامة تشمل مجالات كثيرة مثل النمو الاقتصادي، والتنمية الاجتماعية، بالإضافة إلى الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية، وهنا يكمن دور ريادة الأعمال في ابتكار طرق جديدة دائماً وليست الطرق المعتادة التي تسبب الاستنزاف وذلك من أجل استثمار الطاقات البشرية بحيث تنعكس نتائجها ايجاباً على كل من الأفراد حالياً ومستقبلاً، مثل الابتكار من اجل استثمار وسائل الطاقة البديلة كابتكار سيارات الكهرباء التي تحد من التلوث الهوائي وغيرها الكثير من الأمثلة، وبالتالي فإن ريادة الأعمال هي أداة اساسية للتنمية المستدامة، وتطوير ريادة الأعمال له دور كبير في تحقيق وتفعيل التنمية المستدامة خصوصاً إذا تم توجيهها نحو ذلك وهذا ما سيتم الحديث عنه باستفاضة في هذا المبحث.

1.2.2 التعريف الاستدامة:

إن الاستدامة المتعارف عليها بالفكر الاقتصادي هي النظام المستدام القادر على انتاج السلع والخدمات على أساس مستمر، والحفاظ على قدر معقول من الحكم والديون الخارجية، وتجنب التقلبات القطاعية، ومكونات هذا النظام هي: رأس المال، والتوظيف، والتطور التقني، والاستثمار، والسوق، والقدرة على دفع الرواتب هي المعيار النهائي لتحديد نموذج الأعمال التجارية المستدامة، وإذا كان صاحب الشركة قادر على كسب المال من الزبائن فهو ليس بحاجة إلى المال من المستثمرين الخارجيين، لأنه يساهم في تضخيم رأس المال كل يوم (Croll &Yoskovitz,2013)، أي بمعنى أنها المجتمع الذي تتم تطبيق الاستدامة على أرضه، وعادةً يرتبط وجوده بمجموعةٍ من العوامل الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية التي تشكل معاً الدعم الكامل لنطاق الاستدامة بكافة مكوناته (خضر،2016).

بمفهومها الواسع معقد بالبيئة والموارد الطبيعية، أو التقدم الاقتصادي المستمر، أو القضايا الاجتماعية أو التركيز على التنمية، أو دعم الفئات الأكثر حرماناً، أو إمكانيات خلق القيمة، لكن الاستدامة بالفعل مزيج من كل هذه الأمور بل وأكثر من ذلك بكثير (Pascual et al,2011).

2.2.2 تمهيد للمشاريع الإبداعية:

ستعرض الباحثة في هذا المبحث الكيفية التي يتم من خلالها تطوير وتنمية قدرات مالكي المشاريع الإبداعية وذلك ليصبح لديهم القدرة على إنشاء وتطوير مشاريعهم حتى تكون ريادية، ويكون لديهم القدرة على الإبداع والابتكار ليكسبوا رضا الزبائن وينالوا ثقتهم، وأيضاً كسب ثقة المستثمرين ليتمكن من القدرة على الحصول على تمويل أو علاقات شبكية تمكنه من التوسع والتطور التي تصب في مصلحة المشروع ونشأته، ولهذا سأتناول في هذا الفصل موضوعاً تتعلق بكيفية جعل المشروع ناجحاً، والعقلية التي يجب أن يتمتع بها الريادي والمراحل التي يجب أن يمر بها أي مشروع ليتم إنجازه بالشكل السليم، بالإضافة إلى عرض نموذجين من الرياديين العالميين من البدء حتى النجاح.

3.2.2 التعريف باستدامة المشاريع الإبداعية:

يمكن الحديث عن استدامة المشاريع الإبداعية على كيفية تقييم المستشارين للوضع، وتحديد السياسات المستدامة، والتعامل مع المشاكل الإدارية الرئيسية مثل: التمويل والتسويق والعمليات، إضافة إلى المشاكل التقليدية المألوفة.

المشاريع الإبداعية: هي المشاريع التي تقدم شيئاً أفضل وبشكل مختلف، ويصاحب تقديم هذا الشيء المختلف خطورة عالية بعدم نجاح الفكرة وتقبل أو استيعاب العملاء لها. يصاحب هذه الخطورة العالية عائد عالي، سواء على هيئة أرباح عالية، أو تغيير قواعد اللعبة والسوق للأبد (AASBC, 2014).

و**عرف (2011) Shepherd & Patzelt** استدامة المشاريع الإبداعية: أنها القدرة على الحفاظ على الطبيعة، ودعم الحياة والمجتمع بغية إيجاد الفرص لتحقيق المنتجات والعمليات والخدمات لتحقيق الأرباح التي تشمل المكاسب الاقتصادية وغير الاقتصادية للأفراد والاقتصاد والمجتمع.

و**عرف نصر (2017)** استدامة المشاريع الريادية: هي خلق مشروع جديد وتأسيسه وبعد مرور فترة من الزمن ليصبح مستديماً ذاتياً أو فاشلاً، فحدود المشروع الريادي يتمثل في خلق مشروع جديد، وأداء المشروع الجديد واستمراره من حيث البناء والقدرة على البقاء، وديمومته من حيث التحسن في أدائه كالزيادة في توليد الدخل والمبيعات ليصل إلى النضوج وتحقيق النمو، وتوفير فرص عمل جديدة.

وت**عرف الباحثة** استدامة المشاريع الإبداعية: هي المشاريع التي تكون لديها القدرة على التفاعل الديناميكي مع البيئة المحيطة وخاصة البيئة المتميزة بالمخاطر العالية مثل قطاع غزة.

4.2.2 الفرق بين المشاريع الإبداعية والمشاريع الصغيرة (حسن، هدير، 2019):

- **يرتكز المشروع الريادي:** على الإبداع بشكل معنوي وقد يكون الإبداع تكنولوجي مثل منتج جديد، طريقة جديدة في تقديم المنتج، تقديم خدمة جديدة، التوزيع أو التسويق أو تسلسل القيمة بين المنظمات المختلفة . بينما المشاريع الصغيرة، يقدم المنتج ويميل للإنتاج بالطريقة التي يؤسسها. ولا يشترط أن يسعى لإنشاء شيء جديد.
 - **إمكانات النمو:** الأعمال الريادية، يكون فيها حجم العمل ليس دليل فيما إذا كان العمل ريادي أم لا. والمشروع الريادي يملك إمكانات للنمو أقوى من المشروع الصغير؛ لأنه يكون التركيز أصلاً على الإبداع. ويُدير الريادي المنافسة بمهارة تتمتع بالكفاءة في السوق جديد بينما المشاريع الصغيرة، يعمل في كافة الصناعات الموجودة أصلاً، تكون إمكانات النمو محدودة وتعمل في أسواق محددة.
- كثير منا يصعب عليه التفريق بين المفهومين نظراً بالشكل العام تقاربهما إلا أن الاختلاف يكمن في المضمون بشكل كبير إذ تتميز **ريادة الأعمال بخمس صفات أساسية:** (عضيات، 2020)
1. **مقدار خلق الثروات:** فالمشروعات الصغيرة تهدف إلى توليد دخل مستمر ومُرضي لصاحبه يكون أفضل من التوظيف التقليدي، أما ريادة الأعمال فتهدف إلى إنشاء ثروة مستمرة ودائمة يتجاوز مداها الأحلام البسيطة إلى بناء الثراء الكبير.
 2. **سرعة بناء الثروة:** المشروعات الصغيرة تبني ثروتها عادة عبر حياة صاحبها وفق وقت زمني طويل، في حين أن الثروة الريادية بينها رائد الأعمال خلال زمن قياسي في حياته العملية لا تتجاوز عادة خمس إلى عشر سنوات.
 3. **المخاطرة:** وهي من أهم مميزات الأعمال فمعدل المخاطرة فيها عالي، وهي الثمن الذي يتوقع لرائد الأعمال أن يدفعه مقابل الثراء ويغير المخاطرة فإن الريادة تزول وتكون مشروعاً صغيراً.
 4. **الابتكار والإبداع:** تتصف ريادة الأعمال بالابتكار والإبداع وتحويل تلك الأفكار إلى منتجات وخدمات مربحة وهي أكثر بكثير مما يمكن أن تتصف به المنشآت الصغيرة، هذا الابتكار والإبداع ويحقق لريادة الأعمال الميزة التنافسية
 5. **المستدامة التي تخلق الثروة:** ويمكن أن تظهر تلك الإبداعات والابتكارات بصيغة منتجات جديدة، أو خدمات قيمة مضافة، أو أساليب إدارية وعملية وتقنية جديدة.

5.2.2 عملية تأسيس المشاريع الإبداعية:

تكون فترة تأسيس المشروع غامضة نوعاً ما، لأنه لا يوجد حدود واضحة للبداية والنهاية، وعملية الشروع في تكوين مشروع جديد حدث يستصعبه البعض في البداية، يتم فيها التخطيط وإعداد الأنشطة الضرورية واتخاذ القرارات.

وفي العادة لا يلجأ رائد الأعمال إلى تطوير أفكارهم التجارية خلال مرحلة التأسيس، ويركزون فقط على عملية التكيف مع الشكل القانوني، وهياكل التمويل للاستفادة من المزايا الضريبية، وربما يغيرون بعض إجراءات العمل البسيطة، لكنهم لا يحدون عن الفكرة الأساسية للعمل التجاري، وبعد وضع الصورة النهائية للمشروع المقبل يعتقدون العزم على مواصلة الطريق لتحقيقه. ذلك أن الأشهر الأولى تمثل من بدء التعامل بالمعاملات التجارية أكبر مشكلة لرواد الأعمال لأعباء العمل الثقيلة، وغالباً ما يفشلون في القيام بالمهام الإدارية الهامة بفعالية مثل التخطيط الاستراتيجي والضبط، والصعوبات المالية الناجمة غالباً مما تتطلب اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، أحياناً تأتي التغييرات اللازمة في مرحلة متأخرة جداً، ذلك لأن رائد الأعمال يعمل غالباً بمفرده أو مع شخص آخر، وبالتالي يضطر للتعامل مع كل مسار من مسارات العمل بنفسه، وأحياناً لا يستطيع التعامل مع الضغوط المتعلقة بالوقت أو يفتقر إلى مهارات إدارة الأعمال (نصر، 2017).

- **الشركات الناشئة:** تعتمد أغلب الشركات الناشئة على الابتكار عند العمل على تقديم منتج أو خدمة، وهو الأمر الذي لا يمكن تحديده، مما يعني أن فرص حصول الشركة على الدعم والتمويل منخفضة قليلاً، سواء من المستثمرين أو من خلال الاعتماد على القروض البنكية، تحتاج إلى مجهود أكبر من رائد الأعمال، فلا وجود لنموذج أعمال محدد يمكن له أن يتبعه، أو معرفة بالعدد الفعلي للعمال أو الموظفين، الأمر كله يعتمد على التجربة بشكل فعلي.
- **المشروعات الصغيرة:** تعتمد المشروعات التجارية الصغيرة على خطة عمل واضحة، ففي الغالب يمكن لصاحب المشروع أن يستلهم من تجارب ومشروعات المحيطين به، ويبدأ في التجهيزات والخطوات بشكل أسرع، كما أن معرفته بالتراخيص التي يستلزمها مشروعه، الذي قد يكون سوبر ماركت أو كوافير أو حضانة أو حتى مشروع صناعي صغير، يخلق لديه فرص أكبر في الحصول على التمويل والإلمام باحتياجات المشروع وخطوات تأسيسه.

6.2.2 الهدف من تأسيس المشاريع الإبداعية (حسن، هدير، 2019):

- **الشركات الناشئة:** عند التفكير في إنشاء شركة ناشئة، في أي من المجالات، يكون لدى صاحب الشركة، الذي يُلقب برائد الأعمال، التصور الذي يجعله يعتقد أن شركته بدأت لتكون مشروع قابل للتطوير وشركة كبيرة، ويقدم من خلالها منتج أو خدمة تُحدث تأثيراً على السوق والصناعة بكل عام، وتُغير في سلوك المستهلك أيضاً، ومن الممكن أن تخلق سوقاً مستهلكة جديدة من الأساس.
- **المشروعات الصغيرة:** لا تقدم المشروعات الصغيرة، على اختلاف مجالات عملها، أفكاراً أو حلولاً مبتكرة لاحتياجات الناس، ولكن يتم تنفيذها في إطار السوق المحلية، وتعتمد على صاحب للمشروع، الذي لا يستهدف أن يتحول مشروعه إلى فكرة ضخمة، ولكنه يسعى إلى تحقيق التوسع، والوصول إلى معدلات ربح عالية.

7.2.2 مصادر تطوير الأفكار الإبداعية في المشاريع الريادية: (النجار والعلي، 2010)

تعددت الطرق والوسائل المستخدمة في تطوير الأفكار الجديدة للمشروعات الريادية حيث يتركز أهمها في أربع مصادر رئيسية جاءت كالتالي:

- 1- تأتي الأفكار بطرق مباشرة أو غير مباشرة على هيئة حاجات ومتطلبات يعبر عنها المستهلك.
- 2- قنوات التوزيع لها دور فاعل في إنجاح المشروعات الريادية حيث تعتبر مصدراً رئيسياً في تطوير الأفكار.
- 3- تسهم الحكومات في توجيه الرياديين وتقديم المشورة لهم نحو الأفكار الريادية الجديدة.
- 4- مراكز البحث والتطوير لها دور بارز في عمليات البحث والدراسات المتعلقة بالريادة والرياديين.

8.2.2 مؤشر كفاءة المشاريع الإبداعية (السكرانة، 2008):

لم يعد زيادة عدد الشركات الريادية أو الشركات الجديدة في حد ذاته لنمو ريادة الأعمال أو لحدوث تنمية اقتصادية، بل يرى البعض أن التزايد العددي المفرط في الشركات الناشئة أو المنشآت الجديدة مؤشر سلبي لسياسات عشوائية غير رشيدة، وتشير الممارسات العملية إلى أن هناك حالات عديدة إلى أن هناك حالات عديدة في عدد من المجتمعات المتقدمة تناقص فيها عدد الشركات الناشئة بينما تزايد عدد الوظائف الجديدة وتحسنت مستوياتها.

وتضيف بعض الكتابات إلى أن خلق الوظائف الجديدة وتحسين مستوياتها وإن كان يمثل هدفاً أساسياً لمنظومة ريادة الأعمال، إلا أنه يصعب تحديد جهة محددة دون غيرها تكون مسؤولة عن خلق هذه الوظائف الجديدة.

وتشير هذه الكتابات إلى حقيقة تعدد الجهات المسؤولة، وفي نفس الوقت المستفيدة من البيئة المحفزة لمنظومة ريادة الأعمال، فمن خلال هذه البيئة تحتل الشركات على الأفكار الابتكارية وتحفظ بالموهبين والمبدعين، وتحسن مدخلاتها وعملياتها وتطور منتجاتها، ومن خلال البيئة أيضا يستطيع رجال الأعمال والمستثمرين من توسيع أعمالهم وتنمية ثرواتهم وتحسين أرباحهم، ومن خلال هذه البيئة أيضا تتزايد الوظائف الجديدة ويتحسن مستواها لدى المؤسسات العامة الحكومية، وفي ظل هذه البيئة تستطيع مؤسسات التعليم من توليد المعرفة المساهمة في بناء الاقتصاد المعرفي ومجتمع المعرفة.

9.2.2 هناك بعض الخطوات التي لا بد مراعاتها لضمان نجاح المشاريع الإبداعية:

إن هنالك مجموعة من العوامل التي لا بد من التفكير بها حتى تجعل مشروعك ناجحا وذلك عن بداية تكوين هذا المشروع: (عبيدات، 2010)

1. إن تكون الشركة قادرة على ابقاء هوامش الربح عالية:

إن تحقيق الربحية المتدنية يعتبر من العوامل الخطيرة على ديمومة ونجاح أي مشروع وحيث إن الربحية التي لا تتجاوز 2% ما الفائدة من وجود هذا المشروع الذي يكلف ملايين الدنانير ولكن مع صافي الربح لا يتجاوز هذه النسبة.

2. البيع بكميات مناسبة لتحقيق الدخل المطلوب:

إن من الصعوبة النجاح في حالة البيع بكميات قليلة ولهذا فلا بد من البيع بكميات كبيرة من الإنتاج حتى تحقق عائد يتناسب مع حجم الإنفاق الموجود في المشروع، وعليه يتم اختيار الأسلوب المناسب لذلك.

3. المحافظة على الإنتاج :

وهي الطريقة التي يجب على الريادي أن يحافظ بها على إنتاجه من عدم قدرة الآخرين من المنافسين على تقليده والمحافظة على حقوقه فيما يتعلق بمنتجاته وهذا يتم من خلال: حقوق النشر وبراءة الاختراع.

4. الرغبة في إنجاز الأعمال:

إن النجاح في أداء أي مشروع لا يمكن أن يتحقق إذا لم تكن هنالك الرغبة الأكيدة والقناعة المطلقة لمالك هذا المشروع بالفكرة التي انشأ من أجلها هذا المشروع، وإن يتولد لديه الرغبة في إنجاز هذا

المشروع ولا يكون الهدف الأساسي هو تحقيق الربح المادي على حساب استمرارية مشروعه على المدى الطويل .

5. المحافظة على التدفقات النقدية: (النجار والعلبي، 2010)

ان من السهولة لمشاريع الأعمال تحقيق مبيعات وربحية جيدة لكن من الصعوبة ان يكون هنالك نقص في بعض التدفقات النقدية التي يتم الحاجة إليها لدفع الفواتير والنفقات والتي تصبح مشكلة لنمو المشروع، ولهذا لا بد من توجيه هذه التدفقات النقدية نحو استمرارية وانطلاق المشروع.

6. المحافظة على استمرارية وديمومة المشاريع: (سيدن، 2010)

ان كثير من الرياديين وأصحاب المشاريع الصغيرة يكونون سعداء عندما يشعرون انهم يحصلون على الأموال من خلال إنجاز هذا المشروع ولكن لا بد من التفكير في كيفية المحافظة عندما تبدأ مشروع مطعم ويكون مستوى والديمومة لهذا المشروع والنمو المستقبلي، فمثلا المبيعات جيد وحتى تنمو تكون الفكرة نحو إنشاء مطعم آخر لكن من الصعوبة ان يتم إدارة المطعم في نفس الطريقة، لذا من الممكن ان تكون بمستوى جيد وأنت في نفس الموقع ومن خلال تحسين الإجراءات المتعلقة بنفس المطعم، وتأكيداً للمقولة التالية: (اعمل أكثر في نفس الطريقة التي تعمل بها اسهل من التغيير في نظام العمل كل (العمل يجب ان يكون مناسباً نفسياً لما تقوم بانجازه من اعمال) ان الناس مختلفين بطباعهم وتصرفاتهم والأنماط الاجتماعية والسلوكية، ولهذا لا بد من مراعاة ذلك أثناء التعامل مع الزبائن ومراعاة اوجه الاختلاف فيما بينهم من خلال الاتي: (البكري، 2010)

1- على الريادي ان يأخذ باعتباره تنظيم الموارد لديه وكذلك كيفية الرقابة عليه، ومعرف نقاط القوة والضعف لديه، وان ينمي الإحساس لديه بأنه سوف يكون ناجحاً في فكرة هذا المشروع.

2- ان يكون لديه القناعة بأن الأهداف الرئيسية من مشروعه سوف تكون مقنعة للزبائن وعلى العكس من ذلك سوف يذهبون الى مكان آخر.

وترى الباحثة أن أهم عوامل نجاح رواد الأعمال في شركاتهم يتوقف على قدراتهم الشخصية والمهارات التي يتمتع بها الريادي والخبرات المتميزة في الإدارة، وطبيعة الدعم المقدم له من الجهات المعنية

بالإضافة إلى كفاءة استغلال الموارد المتاحة بين يديه، ومدى متانة الفكرة احتياج السوق لها، وتوفر الخدمات والمساعدات والتقييمات المستمرة.

10.2.2 مراحل إنجاز المشاريع لتكون ريادية:

من المتعارف عليه في مسيرة عمل الشركات الكبرى أو الصغيرة منها أنها تمر بالعديد من المراحل التي تتيح استعدادها للانطلاق وهذا ما ينطبق عليه في الشركات الريادية الإبداعية متمثلة المراحل بالتالي (الزاهي، 2020).

1. تحديد الهدف أي الغاية التي تسعى إليها من أجل إنشاء هذا المشروع وهل تم اختيار فكرة المشروع المناسبة لك، ومدى الاستعداد والرغبة لأداء هذه الفكرة وكذلك هل لديك قدرة شخصية لإدارة هذا المشروع من خلال الخبرات الفنية، ومعلومات ومعرفة سابقة، تدريب سابق، مهارات إدارية وسلوكية في التعامل مع الآخرين .
2. دراسة جدوى مبدئية لفكرة المشروع وهذا يتم من خلال دراسة حاجات السوق والمشروعات المشابهة، ومراحل عمليات أنشطة المشروع، وهل يحقق المشروع فائدة لك وللمجتمع، هل فكرة المشروع واعدة بالنجاح.
3. هل يتوفر التمويل المالي وهذا يتم من خلال معرفة ما لديك من قدرات مالية للقيام بالمشروع او الاستعانة بمصادر تمويلية أخرى تساعد على نجاح فكرة المشروع.
4. إعداد دراسة الجدوى التفصيلية (وهذا يتضمن):
 - أ- دراسة بيئية: هل المشروع يتوافق مع البيئة.
 - ب- دراسة تسويقية: هل المشروع يسد حجم معين من الطلب على المنتج .
 - ج- دراسة فنية: هل المشروع قادر على سد الفجوة على الطلب في السوق وما هي الخامات وأية أساليب تكنولوجية وفنية تستخدم.
 - د- دراسة مالية: هل ميزانية المشروع المالية قادرة على تغطية تكاليف الإنتاج.
 - هـ- دراسة اقتصادية: هل سيحقق المشروع هامش الربح المعقول بالإضافة للتكاليف.
 - و- دراسة اجتماعية يعود بالنفع دراسة اجتماعية: هل سيحقق المشروع عائدا على المجتمع المحلي والمستهلك او الفئة المستهدفة .
5. إعداد برنامج زمني للمشروع ويتم ذلك من خلال ما يلي (خربوطلي، 2018):
 - أ- وضع خطوات وألويات تفصيلية لأعمال وأنشطة المشروع
 - ب- إعداد الموقع وتجهيزه بالمواصفات المطلوبة .
 - ج- تحديد الفترات الزمنية لإنجاز الأعمال.
 - د- تحديد تكاليف كل عمل او نشاط .

6. **التنفيذ والتجهيز:** وهي المرحلة التي تتعلق بالكيفية التي يتم بها إنشاء المشروع وتجهيزه وكذلك

تنفيذه بالشكل المناسب للقيام بالإنتاج المطلوب ، وهذا يتم كما يلي:

أ- شراء وتركيب الآلات والمعدات.

ب- اختبارات التشغيل والإنتاج.

ج- التسويق والبيع.

7. **المتابعة والتقييم:** إن هذه المرحلة تتعلق بمتابعة كم تم إنجازه من الأعمال ومعرفة ما تم التوصل

إليه وفق ما خطط له ، وتكون على النحو التالي :

أ- من حيث الأعمال

ب- من حيث الزمن

ج- من حيث الإنفاق

د- من حيث نسبة التنفيذ وهل توجد مشكلة

هـ- من حيث التصحيح للتأكد من تحقق هدف المشروع.

11.2.2 نماذج نجاح ريادية: وهنا نتحدث عن بعض النماذج الريادية الناجحة (الفتوح،

:2020)

✓ **النموذج الأول : (كولونيل ساندرز، مؤسس KFC) - عجز يأبى التقاعد**

في مقولته الشهير: أنا ضد التقاعد.. الشيء الوحيد الذي يجعل الإنسان حيا هو أن يكون لديه شيء ما يفعله كولونيل ساندرز هو مؤسس مطاعم كنتاكي التي تعتبر الآن واحدة من أكبر وأضخم سلاسل الوجبات السريعة حول العالم، وتعتبر علامتها التجارية مرادفا للتوسع الثقافي الأميركي خلال العقود الأخيرة. اسمه بالكامل هو هارلند ديفيد ساندرز، واحد من أهم وأشهر رجال الأعمال الرياديين في أميركا والعالم، ليس فقط لأنه السبب وراء ظهور ونجاح سلسلة محلات كنتاكي، وإنما بسبب قصة الكفاح التي

تختبئ وراء هذا النجاح الهائل الممتد في معظم دول العالم. ولد في أسرة متواضعة اضطر فيها أن يعمل مبكرا خصوصا بعد أن أبدى مستوى متواضعا للغاية في المدرسة انتهى بطرده منها. عمل في كل المهن تقريبا بدءا من الزراعة مروراً بالخدمة في الجيش، وليس انتهاء بالعمل على القطارات والعبارات النهرية وبيع إطارات السيارات والعمل في محطات الوقود.

لاحقا بدأت مسيرة ساندرز المرهقة في الحياة، حيث عمل مشرفا على ورش صناعية، ثم تزوج وأنجب ثلاثة أطفال توفي أحدهم، ثم عثر على وظيفة رجل إطفاء. عمل في هذه الوظيفة بعض الوقت، وكان

يقوم مساء بدراسة القانون عبر المراسلة، لكنه لم يُوقّق في النهاية في الاستمرار بالعمل قانونياً، فانتقل إلى مدينة أخرى ليعمل موزّعا لبولصيات التأمين، ثم أسس شركة انتهت بالفشل. فانتقل مرة أخرى إلى مدينة كنتاكي ليلتحق بإحدى الشركات كمندوب مبيعات.

بعد رحلة طويلة مرهقة خاضها ساندرز في طفولته ومراهقته وشبابه وحتى فترة كهولته، انتهى به الحال وهو في الأربعين من العمر مديرا لإحدى محطات الوقود في كنتاكي، حيث كان يطهو قطع الدجاج بشكل مختلف كليا عن المعتاد، ويقدمها لزبائن المحطة عبر مطعم صغير أسسه عام 1930 باسم "ساندرز كورت أند كافيه" (Sanders Court and cafe). بمرور الوقت، أصبح الزبائن يتوافدون على هذه المحطة تحديدا لتناول الدجاج الذي يطهوه ساندرز، مما جعله من مشاهير هذه المنطقة، لدرجة أن عمدة كنتاكي منحه لقب "كولونيل" تقديرا لمهارته في الطهي.

لاحقا، تعرّض المطعم لضربة مؤلمة عندما تغيّر الطريق العام ولم يعد الزبائن يمرّون على محطة الوقود، مما جعل ساندرز يغلق المطعم ويتقاعد. بمرور الوقت لم يستطع العجوز الموهوب أن يبقى في منزله دون عمل، فعرض على بعض المستثمرين في كنتاكي التي كان مشهورا بها أن يستثمروا أموالهم معه لتأسيس مطعم وجبات سريعة قائم على الدجاج المقلي تحديدا، وهو ما حدث بالفعل وافتتح المطعم في عام 1952، وكان ساندرز يبلغ من العمر وقتها 62 سنة. منذ هذا الوقت، لعب ساندرز دورا بطوليا بالتسويق بنفسه لخلطته السرية في طهي الدجاج المقلي، لدرجة أنه كان يذهب بنفسه إلى المطاعم في أميركا لبيعهم الدجاج الذي يصنعه مقابل حصة من الأرباح. لاحقا، وفي عام 1964 وهو ابن 72 عاما قام ببيع حقوق شركته بقيمة مليوني دولار (ما يوازي 14 مليونا حاليا) لمجموعة من المستثمرين، على أن يظل المتحدث الرسمي باسم الشركة وتظهر صورته على شعارها.

اليوم، يبلغ عدد فروع كنتاكي حول العالم قرابة العشرين ألف فرع، ويعمل لديها مئات الآلاف من الموظفين. كما تم التوسع في أعمالها لتشمل أنواعا مختلفة من الوجبات المتعلقة معظمها بالدجاج ذي الخلطة السرية التي طوّرها كولونيل ساندرز الذي رحل عن عالمنا وهو في عمر التسعين عاما.

✓ النموذج الريادي الثاني : راي كروك.. الحياة تبدأ في الثانية والخمسين: (الفتح، 2020)

"كان عمري وقتها 52 عاما، وكنت مصابا بالسّكري وتصلب الشرايين. أيضا كنت قمت باستئصال المرارة وجزء من الغدة الدرقية. ومع ذلك، كنت مقتنعا أن أفضل ما في الحياة ما زال أمامي!

كان هذا هو وضع "راي كروك" مؤسس إمبراطورية ماكдонаلدز العملاقة في عام 1954 كما وصفه هو بنفسه في كتاب "Grinding it out: The Making of Mccdonalds"، حيث كان يعمل مندوب دعاية لبيع الحليب المخفوق للشركات والمطاعم. رجل بلغ سن الشيخوخة، تجاوز الخمسين من

العمر، مُصاب بكل أمراض الشيخوخة المعتادة، فضلا عن كونه متزوّجا ولديه أسرة والتزامات وأعباء. ومع ذلك، بمجرد أن رأى راي كروك الفرصة سانحة عندما زار مطعم الأخوين ماكدونالدز، عاد إليه شبابه بالكامل. فمع خبرة راي كروك الهائلة في مجال التسويق والبيع والدعاية، استطاع أن يقوم بتحويل هذا المطعم الصغير إلى إمبراطورية أمريكية عابرة للقارات، تحوّلت إلى رمز من رموز الثقافة والإمبريالية الأمريكية في العالم، حيث دائما ما يُقترن التأثير الأميركي العالمي بشعار مطعم ماكدونالدز الذي يوجد في كل مدينة في العالم تقريبا. كان أبرز ما أفاد "راي كروك" في رحلة تأسيسه أو سرخته كما يتهمه معظم المحايدين لإمبراطورية ماكدونالدز هو أنه كان مشبعا بالخبرات التسويقية والدعائية في مجالات مختلفة سمحت له أن يرصد الفرصة بأزهى صورها، ويحوّلها إلى مشروع عالمي. بدأ عمله بائعا للأكواب الورقية، وحاول أن يعزف البيانو والجاز ولكنه فشل، حاول أيضا أن يتعلّم الطهي في أحد المطاعم ولكنه لم يوفّق. في النهاية، استقر راي كروك على مهنة مندوب لبيع ماكينة الحليب المخفوق وقضى وقتا طويلا من عمره يجوب الولايات المختلفة لبيع هذه الماكينات، إلى أن التقى بالأخوين ماكدونالدز في عام 1984 توفي راي كروك بعمر يناهز 81 عاما، قضى أكثر من نصفها موظفا عاديا في شركة حليب لا يعرفه أحد ويعاني من مشاكل اجتماعية واقتصادية وإنسانية، بينما بدأت حياته الحقيقية بعدد أن تجاوز الخمسين ليحقق خلال 30 عاما قضاها في شيخوخته ما لم يستطع أن يحققه غيره في شبابه من النجاح والتميز والشهرة والتأثير. في النهاية، بالطبع ليس كل شخص مؤهلا لإطلاق شركته الناشئة في عمر متقدّم، فكلّ بحسب ظروفه وإمكانياته وقدراته وخبرته ونضجه في الحياة النابعة أصلا من مسيرة مهنية في مجال محدد يمكنه من القفز من مسار الوظيفة المعتاد إلى سلّم الريادة وتأسيس الشركات. ويبقى التوقيت والتنفيذ السليم هو المعيار الأول لنجاح وفشل أي تجربة "ريادية" سواء لشاب في أول العشرينيات أو شيخ في أول السبعينيات.

وترى الباحثة أن إذا كانت أزمة منتصف العمر التي تظهر عادة بعد سن الأربعين تُعدّ أزمة صعبة لمن يمرّ بها، فثمة أزمة أكثر صعوبة تظهر في سن الخمسينيات والستينيات تتعلق بالجانب المهني تحديدا: أنت تعيش أزهى أوقاتك المهنية، شبح التقاعد يطل برأسه كل يوم واعداء إياك بحياة رتيبة مملّة بكل تفاصيلها، وفي الوقت نفسه أنت أكبر من أن تبدأ عملا جديدا من الصفر. أزمة أقرب إلى المتاهة متشعبة الاختيارات. هذه الأزمة تزداد تزامنا مع مشكلة كبرى نعيشها في هذا العصر، وهي مشكلة ربط النجاح بالسن الصغير، حيث أبرز نماذج النجاح عالميا لشباب مراهقين أو في العشرينيات من العمر. نموذج "العبقري الصغير" الذي أسس شركة ناشئة ناجحة أدّت عليه ملايين الدولارات ثم أصبح مليارديرا من الضروري أن تكون واعيا بأن هذه الصورة مضللة تماما، وأن الواقع يعج بنماذج وأمثلة لرجال أعمال وروّاد من كل أنحاء العالم بدأوا مسيرتهم الريادية بعد أن تجاوزوا الخمسين من العمر، وحققوا إنجازات كبرى لم يحققوها طوال نصف القرن الذي عاشوه من قبل لدرجة أنهم أصبحوا ملء السمع والأبصار ليس فقط في بلادهم، وإنما في العالم كله.

3.2 المبحث الثالث: العلاقة بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية:

1.3.2 مقدمة:

ترى الباحثة هناك العديد من الوسائل والاستراتيجيات التي يجب ان ينتهجها الريادي إثناء الخوض في ريادة الأعمال وإنشاء شركة ريادة في ظل هذه الظروف المحيطة الغامضة فإن بداية الأعمال الجديدة وطرح منتجات أو خدمات جديدة، لا بد أن يكون لدى الريادي القدرة على تحليل الظروف والرؤية المستقبلية التي تساعده في معرف ما سيحدث في المستقبل، وعلى الرغم انه من الصعوبة ان يتم تقدير مثل هذا بأن الريادي يختلف عن الآخرين في الغموض الموجود في العالم نتيجة التطور السريع، وهذه يكون دور العديد من الاساسيات التي يجب أن يتحلى بها الريادي أو على إطلاع بها حتى تمكنه من المعرفة في الأولويات والوضع التوازني الحالي لعمليات ذات الربحية من خلال تقييمه للفرص المستقبلية .

ولهذا فعلى الريادي حتى يتمكن من الاستفادة من تقدير التدفقات النقدية المستقبلية وتحديد قيمة المخاطرة وكيفية تقليل التكاليف ليتمكن من انتهاز الفرص، ومن هنا يسعى الريادي في تقليل التحديات والمواجهات بالسوق والبحث عن منافذ السوق ليحقق نوع من المنافسة الأقل مع الآخرين ويعمل على عدم طرح عدة منتجات في آن واحد وبالتالي يجد صعوبة في كيفية إدارة مثل هذا المشروع وان ينظم ما بين الوارد البشرية والموارد المادية وبدلا يمضي سنتين في إنجاز هذا المشروع قد يتحقق له ذلك مع منتج واحد خلال (6) أشهر وفي هذه الحالة لا يفقد السوق المزايا التي يمكن ان تتوفر له في ذلك (Low and Marriott,2006).

وحتى يتوصل إلى هذه المرحلة يحتاج الريادي إلى الاطلاع باستمرار على السوق حتى يتمكن من تقييم أعماله وأدائه مقارنة مع غيره من المشاريع الأخرى الناجحة مع مراعاة إيجاد خدمات مالية الكترونية.

ومن هنا فإن يقع على عاتق الريادي العمل على إجراءات الإنتاج من أجل تعظيم تحسين موقعه التنافسي من خلال التطوير التكنولوجي لمنتجاته والخصائص والمزايا الإنتاجية والخدمات لديه والذي يولد قناعة لدى الزبائن بوجود اختلاف لهذه المنتجات عن غيرها من المنافسين. وكذلك الأخذ بالاعتبار

تحليل سلسلة الاستهلاك التي تتعلق بالتمايز الإيجابي لمنتجاته والكيفية التي يفكر بها الآخرين من المنافسين وتحقيق التفوق بالسوق (Sood,2007).

2.3.2 التكامل الريادي في منظمة الأعمال لضمان الإستدامة لها:

أعطت لنا بعض الدراسات أمثلة على كيفية إحداث التكامل والاندماج الريادي في المنظمة، ورغم انه عمل معقد ويحتاج الكثير من التمعن، إلا أن هناك أربعة مداخل أساسية تسهم في إحداث هذا التكامل وهي: (نبيل،2020)

- 1- ان تسهم إدارة القمة للمنظمة في ترويج الفعاليات الريادية فيها وتتعامل معها على انها واحدة من الفعاليات اليومية .
- 2- يجب ان تولد الأفكار الرائدة إسهامات عملية لتطوير المخرج الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه.
- 3- يجب ان يرتبط الأداء الريادي بنظام التكريم، ويعمل هذا النظام على تحفيز الرواد الإداريين بشكل متميز .
- 4- وحتى تضمن إدارة القمة للمنظمة بلورة الفعاليات الريادية وجعلها حالة واقعية يجب ان تهتم باختيار القائد الإداري الملائم لهذه الفعاليات.

3.3.2 دور ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية:

الشركة التي ليس لها ثقافات مطلوبة في السوق لا يمكنها الانخراط أو تعديل ثقافتها الريادية لكي تكون نادرة أو لا يستطيع أن يقلدها أحد، لذا فإن الشركة التي تشجع على ريادة الابتكار التعاوني هي التي تولد تفوقا مستداما وتستطيع البقاء في السوق لمدة أطول، وأن مساهمة الكفاءة والفاعلية في الشركة تحافظ على جوانبها التنافسية بشكل قوي ومزايا كل نشاط من أنشطة المنظمة إذا كانت ريادية فريدة في سوقها فان عناصر كثيرة تلعب دورا مهما في الحفاظ على الريادة وبالتالي ابقاء الميزة التنافسية مسيطرة منها: معرفة مدى نفوذ الشركة في السوق اللازمة للنمو المستمر، تراكم المعرفة لضمان هذا النمو، وحماية المعرفة للحفاظ على هذا النمو، وعلى الشركة التعرف على طبيعة البيئة التي تسعى المنظمة التعامل، ورعاية ثقافة ريادة الأعمال وتطويرها، وتنمية مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تأثر في عمل الشركات الناشئة في جعل الأفراد رياديين أم لا، لتدعيم منتجات أو امكانيات المنظمة في السوق وبالتالي الحفاظ على مزاياها بشكل مستدام.

وبالتالي فإن هناك علاقة قوية بين الحفاظ الميزة التنافسية واستدامة الشركات الإبداعية التي يتنامى مع ريادة الأفراد بها والتي تؤثر بقوة على أن تكون ناجحة في إدارة المعرفة وبالتالي تحقق التنافسية والريادة لمواصلة تأثيرها في السوق (Nguyen, Neck, and Nguyn,2008).

4.3.2 العلاقة بين أبعاد ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية:

إن كلا من الشركات الريادية والاستدامة تمتلك أهمية كبيرة للأداء الاقتصادي لذلك من المهم رسم العلاقة بينهما وأهمها: أن الإبداع والابتكار التي تركز عليه الشركات الناشئة بتقديم منتجات جديدة ومبتكرة. يبرز دور الريادة في سد الفجوة بين السوق والعلم الذي قد يواجه الكثير من المبدعين في سد تلك الفجوة وإنشاء مشاريع جديدة، حيث يفتقد البعض إلى المهارات الإدارية، التمويل لإنجاح تلك الشركات ومع كل هذه الصعوبات تمثل الشركات الإبداعية أو الناشئة الوسيلة الأكثر فاعلية لإيجاد مشاريع جديدة وفرص في السوق كما هو الحال في العديد من الشركات العربية (الأغا،2008).

لذا من الجدير بالذكر أن الشركة الريادية تحتاج إلى سوق تتميز في إيجابيات بمنتجاته ويحقق الميزة التنافسية لضمان الاستدامة من خلال البدء بتحديد الأهداف والمشروع المناسب، ومعرفة سابقة، وتدريب مناسب لاختيار المشروع المناسب، ومن الصعب تحقيق ذلك إذا كان المشروع كبيراً حيث أن الأعمال الريادية مهما كانت صغيرة إلا أنها تعتبر نواة للأفكار والإبداع (السكرانة، 2006).

5.3.2 المهارات المطلوبة لنجاح الرياديين واستدامة المشاريع الإبداعية:

يمكن تصنيف هذه المهارات إلى أنواع رئيسية وهي: التكنولوجية، إدارة الأعمال، الريادية الشخصية

جدول رقم (1.2): أنواع المهارات المطلوبة لنجاح الرياديين واستدامة المشاريع الإبداعية

المهارات الشخصية	مهارات إدارة الأعمال	المهارات التقنية
الرقبة والالتزام	وضع الأهداف والتخطيط	الكتابة
أخذ المخاطرة	صنع القرار	القدرة على التواصل
الإبداع	التسويق	مراقبة البيئة
القدرة على التقيد	المالية	إدارة الأعمال التقنية
المتابعة	المحاسبة	تكنولوجية
رؤية قيادية	الإدارة	الشخصية
يركز على التغيير	الرقابة	الإصغاء
	التفاوض	القدرة على التنظيم
	طرح المنتج	بناء العلاقات والشبكات
	تنظيم النمو	العمل ضمن الفريق

المصدر: السكرانة، 2008

6.3.2 الأنماط الريادية الناجحة التي تسعى لإستدامة مشاريعهم:

وهي تتمثل في العديد من الأنماط كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (2.2): الأنماط الريادية وأبرز مؤشرات كل نمط

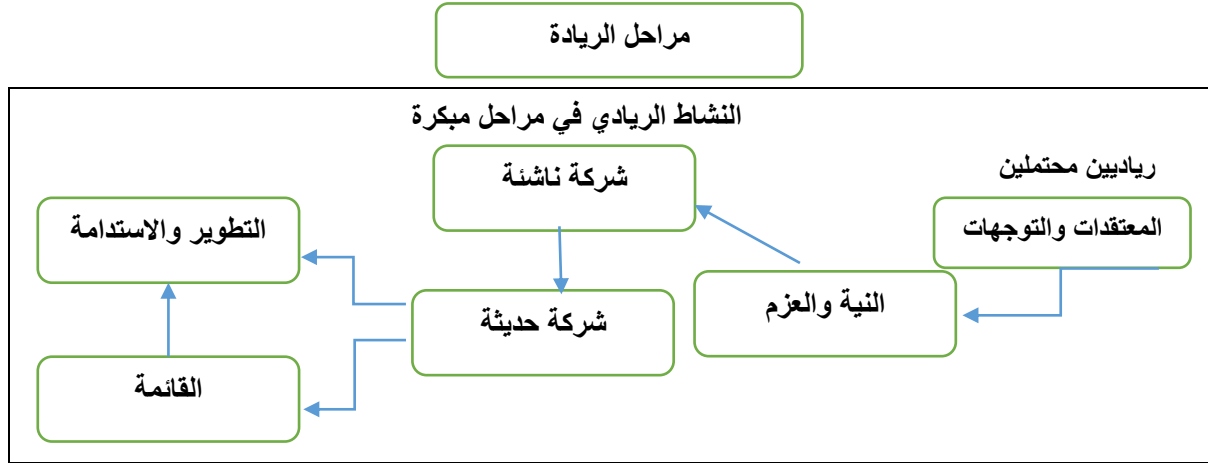
#	النمط	مؤشرات قياسه
1	المؤازرون	الموازنة بين عملهم الخاص وحياتهم الشخصية ولا يحبذون نمو العمل ليصبح كبيرا
2	الشطار	يركز على معرفة كافة التفاصيل مهما كانت صغيرة مهما كانت القيود والمحددات التي تعوقهم.
3	المثابرون	يعملون ساعات طويلة ويجد ومثابرة ويسعون على زيادة حجم العمل والكسب لمزيد من الأرباح.
4	الباحثون	يسعون لتملك عمل لأنه يمثل غايتهم الأساسية ويحقق لهم الرضا الكامل
5	المثاليون	يحبون العمل الجديد والمبدع أو الذي يشعرون أن له معنى ومنتعة شخصية

المصدر: العامري، صالح، والغالبي، طاهر، 2007

7.3.2 تصنيف مرصد الريادة العالمي ريادة الأعمال للوصول لاستدامة الشركات إلى

مرحلتين رئيسيتين وهما:

- **ريادي الضرورة:** هم الأشخاص الذين لا تتاح لهم فرص عمل في السوق، فيتوجهون إلى القيام بأعمال خاصة كالتجارة أو الحرفية من أجل تحقيق دخل لهم، وبذلك تتصف بأنها في الغالب لا تعتمد على الإبداع والتجديد، وهي تعتمد على تكنولوجيا بدائية قليلة التكاليف.
- **رياي الفرصة:** هم أولئك الأشخاص الذين يقتنصون الفرص المتاحة في السوق لتقديم منتج جديد أو خدمة جديدة لزيادة دخلهم من خلال إنشاء مشاريعهم الخاصة، ويتصف هذا النوع من الريادة بالابتكار والابداع واستخدام تكنولوجيا حديثة.



شكل (3.2): مراحل الريادة وعملية إطلاق المشاريع الريادية

المصدر: (مرصد الريادة العالمي، 2012)

8.3.2 خصائص الريادية الواجب توافرها للحفاظ على إستدامة المشاريع الإبداعية:

كما اختلف الباحثون في تعريفهم لريادة الأعمال وتحديد مفهومها فقد اختلفوا ايضا في تعدادهم لخصائص ريادة الأعمال وسلوكها وذلك بسبب تعدد مجالات المعرفة الخاصة بها، وهنا لا بد من التوضيح والإشارة إلى أن موضوع الخصائص لا يمثل موضوعا مستقلا بذاته وانما هو تمثيل للتكوين الشخصي للأفراد بشكل عام، فالخصائص الريادية هي القدرات والسمات الشخصية التي يمتلكها الريادي، ويحتاجها لإدارة منظمته بنجاح بما يعني تحديد طرائق تصرفه في مختلف المواقف التي يواجهها أو الأدوار التي يقوم بها تبعا لنوع المهام المطلوب منه تنفيذها (Kuratko,2007)، فقد قدم (Daft,2010) ثماني خصائص لريادة الأعمال وتعد في نفس الوقت مفاتيح النجاح في المشروع الجديد، والخصائص هي كالآتي:

1. القدرة على تحديد فرص المشاريع المحتملة بشكل أفضل من الآخرين حيث أنها تركز على الفرص، وليس على المشاكل ومحاولة التعلم من الفشل.
2. الرياديين هم موجهين نحو هدف ولهم تأثير قوي على ثقافة الناشئة للمنظمة.
3. وهم قادرون على تصور أين تسير المنظمة، وبالتالي فهم قادرون على توفير شعور قوي في التوجه الاستراتيجي.
4. الشعور بالحاجة الملحة الذي يجعلها ذات موجه علمي، إذ لديهم حاجة للإنجاز، الذي يحفزهم لوضع أفكارهم موضع التنفيذ.
5. أنها تميل إلى أن تكون على موضع الداخلي للرقابة يؤدي بهم إلى الاعتقاد بأنه يتمكنوا من تحديد مصيرهم من خلال سلوكهم الخاص.

6. لديهم قدرة أكبر بكثير على تحمل الغموض والتوتر من القيام بأنشاء العديد من الشركات.
7. المعرفة المفصلة عن مفاتيح نجاح الصناعة التي تجعل عملهم هو حياتهم.
8. الحصول على مساعدة خارجية لدعم مهاراتهم، ومعارفهم، وقدراتهم، مع مرور الوقت، فإنها تضع شبكة من أشخاص لديهم المهارات الأساسية والمعارف التي تدعو رجال الأعمال للحصول على الدعم.
- تلخص الباحثة خصائص الريادي أي انها هي الصفات التي يتمتع بها مع أخذ المبادرة والميل للمخاطرة والثقة بالنفس والمثابرة والإصرار على النجاح من خلال مهارته في إدارة المخاطر، ورؤية المتغيرات كفرص يتحتم اقتناصها وقدرته على التنظيم.

9.3.2 مساهمات ومنافع نجاح ريادة الأعمال لاستدامة المشاريع الإبداعية (عبد الهادي، ومحسن، 2012):

ولتحقيق هذه المساهمات والمنافع لابد أن يتحلى ريادي الأعمال ببعض المهارات التي تمكنه والتي يجب أن تشمل الفكر الريادي بشكل عام وذلك يتم اكتسابه من خلال التعلم ويمكن تلخيصها بعدة نقاط هما:

- خلق الثروة من خلال توفير سلع وخدمات مميزة لتلبية حاجات متقدمة للزبائن، ومن ثم توسع المنظمات ونموها، وتطوير المناطق التي تتواجد فيها.
- إيجاد أعمال وأنشطة اقتصادية جديدة توفر فرص عمل، وتخلق أسواقاً جديدة.
- تطوير الدخل الوطني وحجم التصدير عن طريق معدل نمو اقتصادي مرتفع.
- تفعيل عوامل الانتاج من خلال الاستثمارات الريادية في المجتمع.
- يعتمد مستوى نهضة الاقتصاد الوطني على مستوى الريادية فيه كونها قادرة على المحافظة على تنافسيات الأعمال محلياً وخارجياً.
- تعزيز بيئة مشجعة لتفوق والتحفيز والمحافظة على أفضل المهارات.
- تحقيق رضا المستهلك وتفوقه وولائه بامتلاك المرونة الاستراتيجية اللازمة وتشجيع الابتكار.
- تعزيز الأعمال الريادية من خلال الاستقامة والمسؤولية.
- تعد محركاً ودافعاً أساسياً لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تغيير ثقافة الأعمال.
- الاعتماد على هيكل إداري قوي يعمل على نجاح المنظومة الريادية من خلال معرفة حدود المهام والمسؤوليات.



شكل (4.2): مساهمات ومنافع نجاح ريادة الأعمال لاستدامة المشاريع الإبداعية

المصدر: (الخربوطلي، 2018)

10.3.2 دور الريادي لنجاح واستدامة مشاريعهم الإبداعية:

أوضح العاني وآخرون (2010) أن الدور الذي يقوم به الريادي يختلف عن دور المدير، حيث يمارس الريادي الأنشطة التالية:

1. ملكية المنظمة: يمتلك العديد من الرياديين منظمات خاصة بهم، وتتصف المنظمات الحديثة بأنها تفرق بين ملكية المنظمة، وبين تشغيلها وإدارتها. وإذا كان الريادي يملك المشروع فإنه يمارس دور المدير مالك المشروع.
2. إيجاد منظمة جديدة: يعتقد معظم الباحثين والأكاديميين بأن إيجاد منظمة جديدة هو ما يميز الشخص الريادي عن غيره، لأنه يأخذ على عاتقه مهمة إيجاد وتشغيل جميع العناصر المختلفة المكونة للمنظمة والتي تشمل: (الأفراد، الممتلكات، مصادر الإنتاج)، وإعطائها مسمى قانونياً.
3. تقديم ابتكار إلى السوق: يعد الابتكار جزءاً مهماً من أنشطة الريادة وعنصراً أساسياً لإيجاد الثروة، خاصة وأن تقديم الابتكار هو المهمة الأساسية للمدير. والابتكار ليس محصوراً فقط في تطوير منتج أو إنتاج المنتج (بطريقة أقل تكلفة أو أكثر ملائمة) من أجل إضافة قيمة جديدة إلى المستهلك.
4. تحديد الفرصة السوقية: الفرصة هي الفجوة في السوق بين ما هو محتمل وبين ما هو موجود فعلاً، واستغلالها بتقديم ما هو أفضل وذو قيمة. إن الفرصة متوافرة في كل الأوقات، وليس من

الضروري أن تعبر عن وجودها. فإذا تم استغلالها فإن هذا يعني أنه تمت رؤيتها وتمييزها بشكل فعال. وتعد الفترة على تمييز الفرص من العناصر المهمة لنجاح الريادي، وإضافة إلى قدرته على استغلالها بطريقة مناسبة (قنديل، 2020).

5. القدرة على اكتساب التطبيقات والأساليب والخبرات الجديدة: يتميز الريادي بالطريقة التي يمارس بها أعماله نتيجة الخبرة أو القدرة على الابتكار أو اكتشاف الفرص الجديدة، أو المعرفة، والقدرة الخاصة على اتخاذ القرار حول كيفية تحديد المصادر النادرة في حالات محدودة المعلومات وعدم التأكد.

6. القدرة على القيادة: تعد القيادة من المهارات التي يجب أن يتحلى بها الريادي عند تطوير مشروعه، وإذ تم اعتبارها عاملاً مهماً لنجاح الإدارة من خلال: ممارسة دور القيادة في بناء الاستراتيجية، والتأكد فهم المرؤوسين الأهداف وإدراكهم لأهميتها وتأييدها لها، والقدرة على تغيير الرموز والشعارات، والتأكيد على وجهات النظر الجديدة، والمرونة وحب خوض التجارب الجديدة.

11.3.2 النظام البيئي لنجاح ريادة الأعمال وإستدامتها:

هناك العديد من العوامل التي تساعد على نمو ريادة الأعمال ودعمها في المجتمعات التي يمكن أن نطلق عليها منظومة ريادة الأعمال، وتتكون هذه المنظومة من عناصر وأفراد ومنظمات وجهات محيطة

برائد الأعمال تعيق توجه الفرد نحو ريادة الأعمال، ويمكن تصنيف هذه العوامل المكونة لريادة الأعمال إلى قسمين: (الشميري والمبيرك، 2014).

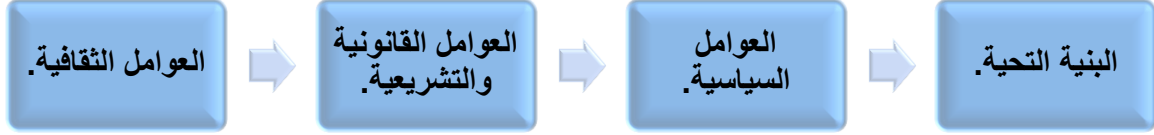
أولاً: المنظومة الجزئية: وهي المنظومة التي لها اتصال مباشر بريادة الأعمال وتتفاعل مع مكونات الأعمال الريادية بحيث يعتبر وجودها أمراً أساسياً لنمو ريادة الأعمال وازدهارها، وتشمل الجزئية على العوامل التالية:



شكل (5.2): المنظومة الجزئية

المصدر: (الشميري والمبيرك، 2014).

ثانياً: **المنظومة الكلية**: وهي المنظومة المحيطة بريادة الأعمال، وتؤثر بطريقة غير مباشرة بنمو رواد الأعمال والأعمال الريادية، كما يعتبر توفرها أمراً حاسماً لتوفير البيئة مشجعة التي يمكن من خلالها دعم التوجه العام نحو التميز في الأعمال الريادية، وتشمل المنظومة الكلية على العوامل التالية:



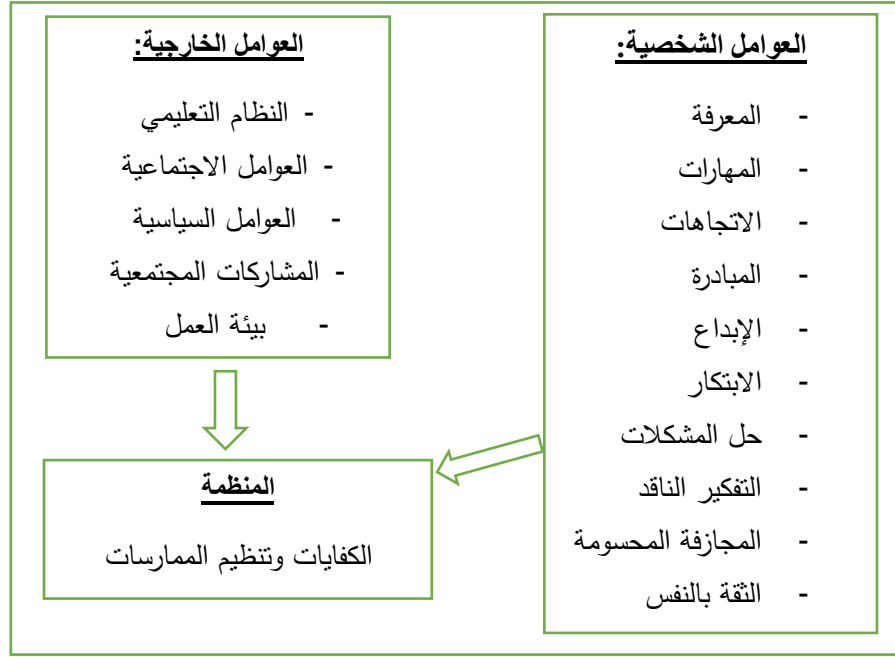
شكل (6.2): المنظومة الكلية

المصدر: (الشميري والمبيرك، 2014).

12.3.2 هناك العديد من العوامل المؤثرة في تكوين الريادة الناجحة وإستدامتها:

توجد مجموعة عوامل رئيسية تسهم في دفع الشخص للعمل الريادي: (عصمت، 2016)

- **العوامل الشخصية**: تشمل العوامل الشخصية، الصفات الشخصية، بيئة الطفولة، العائلة، التعليم، العمر، الحياة الوظيفية السابقة، الأصدقاء. كما تتأثر الريادة بالتطور الاجتماعي ببعض العوامل الداخلية والمكتسبة ممثلة في العامل الفطري، مثل: الذكاء، الخلق، الشخصية. والعامل المكتسب، مثل: التعليم والتدريب. والعامل الاجتماعي، مثل: ترتيب الولادة، والطبقة الاجتماعية والاقتصادية، ووظائف الوالدين، والثقافة. ويعطي هذا النموذج صورة واضحة عن سلوك الريادي أكثر من تلك التي تفترض الميل نحو الوراثة، فالريادي يتطور ولا يولد.
 - **العوامل التي تتعلق بالمنظمة**: فتظهر بإمكانيات المنظمات الريادية بلعب دور إيجابي في الاقتصاد القومي من خلال استخدام قدرتها على تنظيم الأعمال الريادية.
 - **العوامل الخارجية**: وتعد من أكثر العوامل تأثيراً في التوجه نحو الأعمال الريادية ويعود السبب في ذلك أن معظم هذه العوامل خارجة عن قدرة الشخص الريادي وإرادته.
- وقد ظهرت فروقات كبيرة بين المجتمعات بتوجهها نحو الريادة والتي تعزي إلى عوامل عدة منها: عوامل ثقافية، القدرات التكنولوجية، نمط التربية، نظام التعليم، الرغبة في التغيير، القبول بالفضل، روح المغامرة، إضافة إلى العوامل التي تتعلق بالسياسات الحكومية والقانونية السائدة. إضافة إلى ما سبق، هناك بعض العوامل البيئية العامة التي تؤثر في الأشخاص أو تقبلهم للأنشطة الريادية ومنها: السمات العامة في للمجتمع، القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع وتعلق في البنية التحتية، وتوافر أجواء الحرية في المجتمع، والسياسات والقوانين والأنظمة التي تساعد على وجود ثقافة ريادية في المجتمعات.



شكل (7.2): العوامل المؤثرة على الرياديين

المصدر: العاني وآخرون، 2010

13.3.2 استراتيجيات الريادة وأبعادها للوصول إلى الاستدامة:

مفهومها: هي مجموعة من الأبعاد القادرة على تنظيم العمل الريادي على خطى ابتكارية مدروسة. للريادة العديد من الاستراتيجيات المرتبطة ببعضها والتي تشكل واحدة منها حلقة أساسية من حلقات الريادة التي تضم مجموعة من العناصر والركائز المطلوبة لإنجاح عملية الريادة وفيما يلي هذه الاستراتيجيات (خربوطلي، 2018):

جدول رقم (3.2): أبعاد واستراتيجيات الريادة

#	الإبداع	الابتكار	التفرد أو التميز	المبادرة	أخذ المخاطرة
1	قيادة البحث والتطوير	أفكار جديدة.	طرق ومنتجات وخدمات جديدة.	أعمال تنافسية.	نزعة أخذ المخاطرة.
2	طرق الإنتاج الجديدة.	تطوير السلع والخدمات.	موارد بشرية ومالية وتكنولوجيا.	طرق جديدة .	
3	تقديم منتجات وخدمات جديدة.	الثقافة والهيكل التنظيمي	وسائل وأساليب إيصال الخدمة للزبائن.	وضع تنافسي.	الجرأة البيئية.
4	تطوير المنتج	إدارة ورقابة الأعمال الموارد البشرية.			

المصدر: (خربوطلي، 2018)

14.3.2 الآثار الاقتصادية والاجتماعية لنجاح ريادة الأعمال وإستدامة مشاريعها:

تمثل الآثار الاقتصادية للرياديين الجانب الأهم في توجيه اهتمام الدول بالريادة والتي أتى دورها في دفع عجلة الاقتصاد. ويعد النمو الاقتصادي على المستوى الكلي من أهم الآثار الاقتصادية التي تشكلها الريادة، وذلك بناء على الدور الذي يلعبه الرياديون في دفع عجلة النمو الاقتصادي في معظم الدول المتطورة والنامية على حد سواء، إضافة إلى اعتبار خلق فرص العمل والتشغيل الذاتي من الآثار الاقتصادية ذات الأهمية البالغة، خاصة في ظروف التقلبات الاقتصادية المختلفة للدول، كما تساهم الريادة في تقليل نسبة الفقر والحد من انتشاره خصوصاً في الدول النامية، وتحسين الأوضاع المعيشية ونوعية الحياة في مختلف المجتمعات (حامد وأرشيد، 2007).

وتؤثر الريادة اقتصادياً وعلى هياكل الأعمال والمجتمع من خلال زيادة متوسط الدخل للفرد، وما يكون مصحوباً بنمو وزيادة في المخرجات التي تسمح بتشكيل ثروة للأفراد مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية، كذلك الزيادة في جانبي العرض والطلب والتجديد والابتكار والقدرة على سد الفجوة ما بين المعرفة وحاجات السوق، إضافة إلى توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة وتنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة ورواج الامتيازات، وتعظيم العائد الاقتصادي. ويمكن إيجاز دور الريادة في التنمية الاقتصادية في النقاط التالية: (محمد وعبد الكريم، 2011)

1. رواد الأعمال يعتبرون الآلية التي تقوم باستحداث الأفكار الجديدة والإبداعات في السوق التي من شأنها على المدى الطويل أن تزيد فرص العمل من خلال ما يحققونه من ثروة ونمواً جديداً.
2. تساهم ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء.
3. تحقيق الوفورات الاقتصادية التي من دورها المساهمة في نمو المشروعات ومنحها الميزة التنافسية والصمود.
4. تحسين مستوى الانتاجية، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال رزمة من الإجراءات والسياسات في المؤسسة.
5. استيعاب التكنولوجيا، فالمؤسسات الريادية تمتاز بقدرتها على استيعاب التكنولوجيا الحديثة والعالمية والالتزام بالمواصفات الدولية وزيادة القيمة المضافة.
6. توفير فرص عمل جديدة نظراً لما تمتاز به المؤسسات الريادية في إيجاز فرص عمل جديدة على الرغم من أن التطور التكنولوجي أدى إلى الاستغناء عن كثير من الأيدي العاملة.
7. فتح الأسواق الجديدة فالمؤسسات الريادية تمتاز عن غيرها بمعرفة السوق، وفهم ما يجري فيه مما يقلل من المخاطرة، وكذلك النفاذ للأسواق المحلية والخارجية من خلال التنويع الإنتاجي.

8. توفير قدر أكبر من الثروة من خلال النمو وزيادة الإنتاج الناتج عن التغييرات في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية.

9. يمكنها أن تساهم في النمو الاقتصادي على المستوى الكلي.

10. تقليل نسب الفقر والحد من انتشاره من خلال تحسين الأوضاع المعيشية ونوعية الحياة في المجتمعات.

وفي دراسة لمركز مراقبة الريادة العالمية تبين أن ما بين ثلث ونصف التباين الحاصل على معدلات النمو بين الدول الصناعية، يمكن أن يعود إلى التباين في مستويات الريادة بين هذه البلدان فعند زيادة عدد الرياديين في بلد(ما)، يؤدي ذلك إلى زيادة في النمو الاقتصادي في ذلك البلد، وهذه ترجمة حقيقية للمهارات التي يتمتعون بها في ناحية، وإلى قدرتهم على التجديد من ناحية أخرى يرى العاني وآخرون(2010) أنه يمكن تلخيص الآثار الاجتماعية للريادة في:

1. عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: حيث يعد الرياديون ومن خلال مشروعاتهم قادرين على تهيئة تنمية إقليمية شاملة كفؤ ومتوازنة يساعدها في ذلك استغلال الموارد والإمكانيات المحلية.

2. امتصاص البطالة وتأمين فرص عمل جديدة: حيث يلعبون دوراً رئيسياً في زيادة فرص العمل، وامتصاص البطالة.

3. المساهمة في تشغيل المرأة: من خلال دورها الفعال في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب مع عمل المرأة.

وترى الباحثة أن الأنشطة الريادية تساهم بشكل كبير في إنتاج وتنوع وإيجاد أنواع جديدة من السلع والخدمات التي تلبي احتياجات الأفراد والمجتمع، بالإضافة أنه من الممكن أن تفتح أسواق جديدة لم تكن متواجدة مسبقاً تتطابق مع الطلب على تلك السلع والخدمات في الأسواق الداخلية أو الخارجية، ويزيد تأثير المشاريع الريادية على التنمية والفرد بشكل خاص والمجتمع ككل، عندما تأتي بابتكارات وإبداعات جديدة كفيلة بزيادة إنتاجية وتنافسية السلع والخدمات التي تقدمها.

15.3.2 مؤشرات الريادة:

يصدر مؤشر الريادة العالمي عن المعهد العالمي للتنمية حيث يقيس هذه المؤشر الأنشطة ل132 دولة حول العالم ويتكون هذا المؤشر من ثلاث مؤشرات رئيسية كما هي موضحة في الشكل التالي:

جدول رقم (4.2): مؤشر نجاح الريادة والضمان الاستدامة العالمي حسب المعهد العالمي للتنمية

#	السلوك الريادي	القدرات الريادية	الطموح الريادي
1.	القدرة على ادراك الفرص	البدء في فرصة (عدد الأشخاص الذين يمتلكون فرصة لكن القيود التنظيمية تمنعهم) ونقاس مؤسساتيا بالحرية الاقتصادية.	الإنتاج الإبداعي (انتاج منتجات ابتكارية أو تقليد منتجات موجودة).
2.	مهارة البدء في عمل جديد (نسبة الأفراد الذين يعتقدون أن لديهم الكفاية للبدء في العمل)	استيعاب التكنولوجيا (عدد الشركات في قطاع التكنولوجيا).	الإبداع في طرق الإنتاج (تطبيق تكنولوجيا جديدة أو انتاج تكنولوجيا جديدة) من المتغيرات المؤسسية هنا نسبة البحث التطوير من الناتج المحلي.
3.	قبول المخاطرة وعدم الخوف من الفشل (نسبة الأفراد الذين لا يعتقدون أن الخوف من الفشل سيمنعهم من فتح مشروع جديد)	العنصر البشري (التعليم) حجم الاستثمار الحكومي في التدريب.	النمو السريع للشركات
4.	الشبكات (القدرة على استخدام الانترنت من اجل تطوير الأعمال)	المنافسة (عدد الشركات العاملة في نفس المجال أو ندرة المنتج)	تصدير منتجات جديدة
5.	الدعم الثقافي: عدد الأشخاص بين 18 و 64 والذين يعتقدون أن الريادة فرصة جديدة.		توفر رأس المال للمخاطرة في مشاريع ريادية

المصدر: (مرصد الريادة العالمي، 2017)

4.2 المبحث الرابع: حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية - غزة:

1.4.2 التعريف بحاضنة الأعمال والتكنولوجيا:

حاضنات الأعمال هي مؤسسات أنشأت لدعم وتطوير الشركات الناشئة من خلال تزويد الشركة بمجموعة من موارد الدعم والخدمات لفترة محدودة حتى مكنها من البقاء والاستمرارية والنمو ويقلل من المخاطر واحتمالات الفشل التي تواجه الشركات في بداية تأسيسها، من ذلك أصبح ينظر لمنظمات الأعمال بأنها مشروع تنموي متكامل يساهم في تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية.

هي أول وأكبر حاضنة بفلسطين في قطاع غزة، والجدير بالذكر من اهم العناصر المشتركة هنا أنها تتبع لصرح أكاديمي كبير كالجامعة الإسلامية وهذا يعتبر من اهم المزايا التي تدمج أهم ثلاث عناصر من نجاح ريادة الأعمال أي وهي تمكين الطالب من البداية بريادة الأعمال، بالإضافة أنها دعمت على مدار عملها الطويل أكثر من 200 مشروع ريادي خلال الـ 7 سنوات الماضية فقط، وذلك من خلال مشاريع متعددة.

وتعتبر هي الوحدة المسؤولة عن تنفيذ برامج ومشاريع ريادة الأعمال وتندرج ضمن دائرة الريادة والمشاريع التنموية في عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعة الإسلامية، حيث تعمل الحاضنة على دعم الأفكار والشركات الريادية في جميع المجالات وتستهدف جميع الرياديين في قطاع غزة (قنديل، 2020).

وتعرف الباحثة حاضنة الأعمال: هي منظومة متكاملة تعمل على توفير الخدمات والتسهيلات ضمن سياسات إدارية واضحة أساسها خبرات عملية وعلمية، وتوفر الدعم المالي والمساندة، وتعمل على التشبيك في مجتمع الأعمال، ويكون هدفها تنمية وتطور المشاريع الريادية التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء ضمن بيئة احتضان محفزة، للإنتاج شركات ناجحة تترك البرنامج وهي قادرة ماليًا وقائمة بذاتها.

2.4.2 فكر حاضنة الأعمال والتكنولوجيا للمساهمة في دعم الرياديين:

رأت الباحثة بناء على العمل الميداني في الحاضنة والعمل مع المشاريع الريادية أن الفكر القائم عليه حاضنة الأعمال أن الشركة التي ليس لديها ثقافات مطلوب في السوق لا يمكنها الانخراط أو تعديل ثقافتها لكي تكون نادرة أو لا يستطيع أن يقلدها الآخرون، لذا فإن المنظمة التي تشجع على الابتكار التعاوني هي التي تلد تفوقاً مستداماً وتسطيع البقاء في السوق لمدة أطول، لأن المنافسة بين الشركات

تعمل على المحافظة على مزايا كل نشاط من أنشطة الشركة إذا كانت ريادية وفريدة في سوقها فإن عناصر كثيرة تلعب دورا مهما في الحفاظ على الريادة وبالتالي إبقاء التنافسية مهيمنة منها: معرفة مدى نفوذ الشركة في السوق اللازمة للنمو المستمر، تراكم المعرفة لضمان هذا النمو، وحماية المعرفة للحفاظ على هذا النمو، وعلى الشركة التعرف على طبيعة البيئة التي تسعى الشركة لتعامل معها، ورعاية ثقافة ريادية الأعمال وتطويرها، وتنمية مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تؤثر في عمل هذا النوع من الشركات، وجعل الأفراد رياديين أم لا، لتدعيم منتجات أو امكانيات الشركة وبالتالي الحفاظ على مزاياها بشكل مستدام.

ولخص (Mubaraki & Busler, 2011) مختلف أهداف حاضنة الأعمال التي تكون بالأساس مرتبطة إرتباط وثيق برسالة الحاضنة وتشمل التالي:

- 1- خلق فرص العمل في المجتمع المحلي.
- 2- تعزيز مناخ ريادة الأعمال المجتمعية والخصائص المميزة لريادة الأعمال.
- 3- تعزيز الأعمال في المجتمع المحلي ودعمها.
- 4- بناء وتسريع نمو الصناعة المحلية.
- 5- تنويع الاقتصاديات المحلية.
- 6- تشجيع الأعمال الحرة لدى الأقليات أو النساء.
- 7- إعادة تنشيط المناطق المنكوبة .
- 8- العمل على ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة بين هذه المشاريع والمشاريع الموجودة بالفعل.
- 9- تمكين المبتكرين والمخترعين من تجسيد أفكارهم في منتجات أو عمليات قابلة للتسويق.
- 10- توفير الدعم والتمويل، الخدمات الإرشادية والتسهيلات.
- 11- توفير مكان وبيئة مناسبة لإقامة المشروع بشكل مبدئي ليساعد على تبادل الخبرات والمعلومات بين المشروعات المختلفة في الحاضنة.

إذن ذلك يمكننا من اختصار الأهداف التي تسعى الحاضنة إلى تحقيقها على مستويين وهما كالتالي:

الأول: مستوى المشروع: إعفاء من تكاليف إقامة المشروعات والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها في المراحل الأولى لإنشائها، واختصار الفترة الزمنية اللازمة لتطويرها، وتقديم الحلول المناسبة للمشاكل الفنية والإدارية والمالية والقانونية التي تعرقل نجاحها وبالتالي زيادة نجاحها من خلال دعم الابتكارات والأفكار المتميزة، وتوسيع نشاطات المشروعات، وتدعيم التعاون فيما بينها.

الثاني: مستوى المجتمع: مثل تنمية الاقتصاد المحلي بزيادة عدد المشروعات، وزيادة فرص العمل، وزيادة معدلات الدخل في المجتمع المحلي، وتشجيع الفئات التي تمتلك الخبرات والمواهب الكافية لإقامة شركة ريادية، وتوجيه رجال الأعمال نحو المشروعات عالية التكنولوجيا، وتدعيم الجهود التعاونية بين قطاع الأعمال والجامعات ومراكز الدراسة العلمي والهيئات الحكومية والغرفة التجارية للنهوض بالمجتمع المحلي.

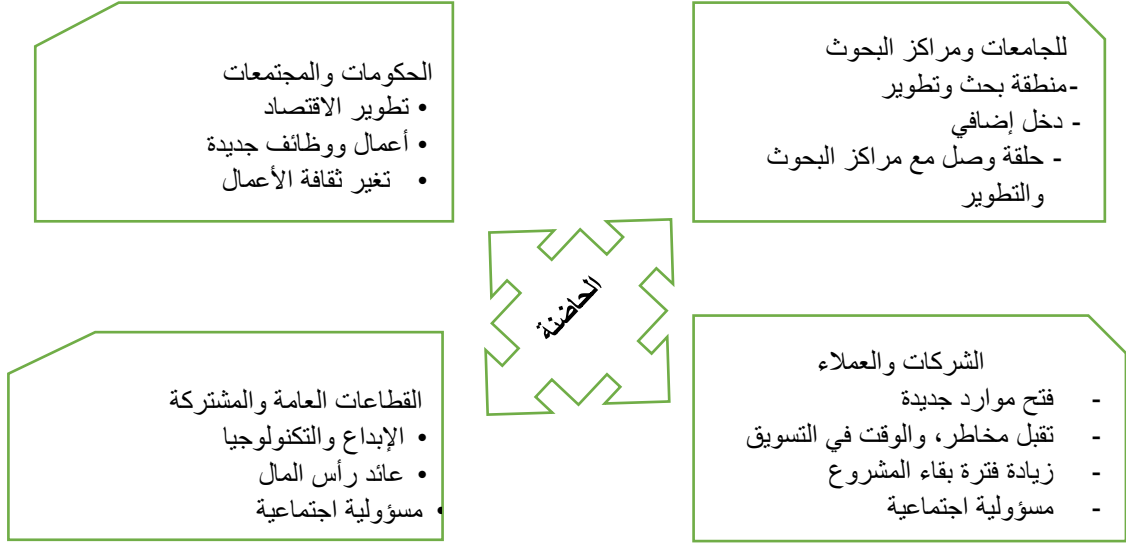
3.4.2 العلاقة بين الحاضنة والمشروعات الريادية:

إضافة إلى كافة الخدمات اللوجستية التي توفرها، والاستشارات وغيرها من الممارسات الجيدة التي تتبعها، فإن هناك دوراً إضافياً في دعم المشروعات الريادية والمنتسبة لها وذلك عن طريق (النخالة، 2012):

- التشبيك بين الجهات (الأشخاص والمجموعات والهيئات والمنظمات) المعنية بدعم المشاريع الإبداعية، والمشاركة مع هذه الجهات في المتابعة في القطاعين الحكومي والخاص، لتوفير سبل الدعم المختلفة اللازمة لنجاح هذه المشروعات خاصة ما يتعلق منها بالتمويل.
- التشبيك بين الجهات المعنية بدعم المشاريع الإبداعية، لتقديم الدعم والاستشارات اللازمة لكل مشروع حسب طبيعته والتوجيه في مجالات تخصص هؤلاء الخبراء مثل: (وضع خطط العمل والميزانيات والدراسات المتعلقة بالتمويل والإنتاج والتسويق إلخ) مع إتباع آلية واضحة تسهل استفادة الشركات الريادية من هذه الجهات.
- تطوير قاعدة معلومات متخصصة في المجالات التي الشركات الريادية بصفة خاصة مثل: (التقنيات الحديثة، والأسواق المستهدفة، ومصادر التمويل وفرص المشاركة واستقطاب الاستثمارات وتنظيم وإدارة وتطوير الشركات الريادية).

4.4.2 علاقات التعاون بين الحاضنة ومختلف الأطراف المعنية:

لا يمكن التغاضي عن الدور المهم الذي تلعبه حاضنات الأعمال بشكل عام من خلال دعم المشاريع الصغيرة لتحقيق النجاح والنمو بجودة عالية، وتكبر هذه الأهمية عندما نعلم أن الجزء الأكبر من الوظائف الجديدة في جميع أنحاء العالم تخرج من الشركات الصغيرة والمتوسطة، والتي تنمو وتتطور، وتخصص إنتاج سلع وخدمات جديدة، وتكون هذه المنشآت الجديدة واقعاً أمام الاقتصاد العالمي حيث تلعب المرونة وابتكارية الفرد الدور الكبير وذلك يكون من الدعم المحاط به من خلال الشكل التالي:



شكل (8.2): يوضح طبيعة التعاون بين الحاضنة والأطراف المعنية

المصدر: (الشميمري، وسرور 2014)

5.4.2 الخدمات التي تقدمها الحاضنة لريادي الأعمال:

تقوم الحاضنة على تقديم الخدمات التي تساعد "المبتكرين" على تطوير أفكارهم ومشاريعهم الريادية والتي يمكن تحويلها من فكرة إلى مشروع تجاري قابل للإنتاج والتسويق، فهي تقدمه لهم من خلال الخدمات التالي (قنديل، 2020):

1. **الخدمات الاستراتيجية:** والتي تشمل: خطط العمل، وتوفير شاشات العرض، وفريقا استشاريا، واستراتيجية تسويقية وتمويلية وملكية فكرية.
2. **الخدمات اللوجستية والفنية:** التي تقوم من خلالها بتوفير بيئة العمل المناسبة لفريق العمل، وتوفير خدمات صيانة، توفير مكتبة معلوماتية، توفير التسهيلات المكتبية، وخدمات هاتف وأجهزة حاسوب وطابعات وما شبه ذلك من المستلزمات اللازمة لضمان الانتاجية والعمل بشكل أفضل.
3. **خدمات تطوير الأعمال:** والتي توفرها الحاضنة بشكل خاص لرياديين المحتضنين أحيانا أو ما تم إنطلاقهم لسوق العمل من خلال توفير خدمات معلوماتية إدارية قانونية أو تسهيل مهام مع جهة معنية أو تراخيص أو تطوير في التسويق إجراءات أخرى.
4. **خدمات إدارية وتنمية بشرية:** وتشمل خدمات محاسبية وتسويقية، وخطة أعمال، وبرامج تعليمية وتدريبية لمديري المشاريع المحتضنة، وربط العاملين بالحاضنة ومشروعاتهم بأحدث تطورات في مجال العمل والإنتاج، والتوظيف واختيار الموارد البشرية المناسبة للمشروع المحتضن.

5. **الدعم المالي:** تشكل غالبا الحاضنة حلقة وصل ما بين المستثمر أو الجهة المناحة والرياديين لتمكينهم وحصولهم ع التمويل المناسب أو ربطهم بمصادر تمويل مختلفة أخرى.
6. **خدمات استشارية:** مثل إعداد دراسات (الجدوى الاقتصادية، الفنية، والمالية) والتسويقية لرفع الكفاءة التسويقية لمنتجات وخدمات المشروع المحتضن، والاستشارات المالية، وتوفير الموارد المالية والاستشارات القانونية واستشارات براءة الاختراع، واستشارات الجودة الشاملة.
7. **التشبيك:** ويشمل الخدمات المتعلقة بالتوجيه والتدريب والتشبيك، حيث التفاعلات مع المختصين لمساعدتهم لمعرفة مشاكل تواجه الرياديين في أعمالهم أو مساعدتهم في تطوير وتوسيع العمل.

6.4.2 آلية عمل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا:

بعد حصول حاضنة الأعمال على مشروع ممول وتوقيع الاتفاقية ما بين الطرفين، تبدأ بالإعلان عن المشروع وتحديد الفئة المستهدفة وطبيعة الأفكار التي يستهدفها المشروع، بالإضافة إلى حجم التمويل لكل مشروع سيتم احتضانه، وعدد الأفكار المراد الحصول عليها، بالإضافة إلى مراحل المشروع أي المراحل التي سيتم العمل فيها على هذه الأفكار لاختيار الأنسب وتبدأ بالخطوات التالية (قنديل، 2020):

- 1- تقديم طلب انتساب يشمل: (الفكرة، الفريق، الفئة المستهدف.. وغيرها من البنود)
- 2- يتم فترة طلبات الانتساب حسب الشروط الملزمة للمشروع الأساسي وبناءً عليها يتم قبول أو رفض الفكرة.
- 3- تتم دعوتهم لمقابلات وتشكيل لجان مختصة في المجالات المطروحة ليتمكن من خلالها الفريق الدفاع عن فكرته ومدى قابليتها للنجاح، ثم يتم اختيار فئة مناسبة نوعا ما.
- 4- تتم دعوتهم لمخيم تدريبي يمتد غالبا لمدة ثلاثة أيام لإعطاء فرصة ثانية للأفكار لإمكانية وضعها بمسار أفضل والدفاع عن أنها ناجحة، بحضور لجان استشارية مختصة ومطوري أعمال لمساعدتهم تحديد النقاط العريضة في هذه الثلاث أيام.
- 5- بعد اختيار الاجدر من المرحلة الثالثة يتم تأهيلهم لبرنامج تدريبي لتتمكن فرق العمل على البدء بمشاريعها بشكل عملي مع البرامج التدريبية والتي تكون غالبا بالمجالات التالية: (المهارات الأساسية، والإدارية، والمالية، والتسويقية، والقانونية) وهذه تجمعهم لأنه من الممكن أن يكون لدى العديد منهم تخصصات مختلفة فالهدف من هذا التدريب توحيد المعرفة بهذا الشق.
- 6- ثم البدء بالجلسات الاستشارية والتي يتم من خلالها تحديد الثغرات أو نقاط الضعف التي واجهت الرياديين سواء على صعيد العمل البرمجي أو الإداري أو المالي أو تشكيل فريق العمل أو غيرها.

- 7- اختيار العدد المناسب والتي يحتاجه المشروع ليتم تمويله، وقضاء فترة الاحتضان في المكان المخصص له، في الفترة المحددة لإنجاز المشروع وإمكانية إطلاقه لسوق العمل.
- 8- ثم العمل على تشبيك بعض المشاريع مع جهات خارجية، سواء تطوير أعمال، أو خدمات أخرى.
- 9- ثم أخيراً مع قضاء الفترة المحددة وإنجاز المهام يتم إطلاقهم لسوق والتشبيك مع جهات محلية بالإضافة تسهيل بعض المهام سواء كانت مع بنوك أو تراخيص أو غيرها.

ويمكن تلخيص ما تم طرحه بالمراحل الأربعة لخدمات الحاضنة

جدول رقم (5.2): مراحل احتضان الشركات الريادية

التقييم والدخول المبدي	الاحتضان	3 سنوات	الاستعداد للسوق
أقل من سنة	حوالي سنة	3 سنوات	سنة واحدة
ماقبل الاحتضان	الاحتضان الأولي	الاحتضان الفعلي	الانطلاق لسوق
دعم الابحاث	الإقامة	الإقامة	التسويق
التدريب والتأهيل	الاتصال بالتمويل	الاتصال بمصادر التمويل	الدعم
	التشبيك	التشبيك	
	الاستشارات	الدعم	
	التسويق		
	التقنية		
	الاجراءات		
العقود القانونية			
الميزانيات			
تخطيط الأعمال			

المصدر: (الشميري وسرور، 2014)

7.4.2 هناك معايير تتبعها الحاضنة لقبول المشاريع الريادية لديها تتشكل كالتالي:

(برهوم، 2014)، (العساف وآخرون، 2012):

- 1- مدى احتياج المشروع للدعم من قبل الحاضنة.
- 2- تُبنى الشركات على الأشخاص المؤهلين وأصحاب الأفكار الجديدة والمبتكرة.
- 3- مساعدة الشركات على النمو السريع والتخرج بأسرع وقت ممكن.
- 4- أن تكون فكرة عمل الشركة واضحة.
- 5- أن يخدم المشروع المجتمع، وتوفير فرص عمل للأفراد فيه.
- 6- أن تحقق هذا الشركة الربحية المستمرة لصاحب الشركة.
- 7- المشاريع التي تستخدم التقنيات الحديثة، وتعمل على تحسين آلية الانتاج لمنتجات عالية الجودة.
- 8- أن تحقق الشركات الترابط والتكامل مع شركات قائمة.

9- شركات تسمح بخلق تنمية المهارات الفنية المتخصصة.

بالإضافة إلى معايير خروج الشركات من الحاضنة حسب السياسة المتبعة داخل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا (قنديل، 2020)

- 1- حققت الشركات النجاح المطلوب بتحقيق أهدافها، ولم تعد بحاجة إلى خدمات الحاضنة.
- 2- انتهاء فترة الاحتضان.
- 3- أصبحت الشركات على جاهزية تامة للانطلاق إلى سوق العمل.
- 4- اكتفاء تام من اكتسابها من كافة أنواع الدعم المقدم من قبل الحاضنة.
- 5- احتياج الشركة إلى مقر مستقل أو مساحة عمل أوسع من المتوفرة داخل الحاضنة.

8.4.2 مستويات الدعم لرواد الأعمال من خلال حاضنة الأعمال والتكنولوجيا:

لكن هناك العديد من المشاريع التي اعتمدها الحاضنة بعد عمل طويل في هذا المجال ليكون لديها القدرة الأكبر على جعل رواد الأعمال قادرين على منافسة عالمية أخذت أشكال عديدة منها (قنديل، 2020):

- 1- مشروع **BITPAL-Erasmus** : المتضمن التدريس لمساقات ريادة الأعمال لطلاب الجامعة الإسلامية التي أصبحت ضمن الخطط الدراسية لدى العديد من التخصصات.
- 2- مشاريع دعم الشركات **Start Up**: الذي يتمثل الدعم على عدة أوجه مختلفة والابتداء فيها من بداية الفكرة حتى تحويلها إلى شركة على أرض الواقع والدعم لهذا المستوى يشمل: (الدعم المالي، بيئة عمل داخلية للمشروع، التسويق لهذه الشركات، التشبيك مه ذوي الاختصاص داخل وخارج الدولة، جلسات استشارية لتصحيح مسار المشروع في حال الاحتياج، وجلسات توجيه فني).
- 3- مشاريع التسريع: الذي كان يشمل هذا المستوى دعم الشركات التي مضى على عمرها سنة مالية كانت مساهمته في توسيع وتطوير بالإضافة إلى الخدمات السابقة حسب حاجة الشركة.
- 4- مشاريع العمل الحر: تعتبر من العمليات الحديثة التي ساعدت لوجدانها الحاضنة للمساعدة من قبلها في الحد من البطالة والذي شمل هذا البرنامج على تدريب العديد من الطلاب الشباب والفتيات على العديد من المهارات مثل: (الترجمة ، وتصميم الجرافيك، ولغات البرمجة، والتسويق الإلكتروني) وغيرها من البرامج التي كانت في البداية تعتمد على تدريب الفئة المختارة على المهارات الأساسية في التخصص ثم تمكينهم للعمل على منصات العمل الحر ليكون قادر على الاعتماد على نفسه وفتح عمل خاص به ، وبرزت من خلاله العديد من قصص النجاح التي ساهمت تعدد هذا النوع من البرامج.
- 5- المسابقات العالمية: والتي تعتبر من ضمن الخطى التي تسير بها الحاضنة لدفعهم بقدرات المنافسة العالمية بأفكارهم الريادية والتي كانت من ضمنها **Hult Prize**.

5.2 المبحث الخامس: الدراسات السابقة:

يستعرض هذا المبحث عددا من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة ومتغيراتها المستقلة والتابعة، وذلك بعد إطلاع الباحثة على العديد من الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك من خلال البحث في المواقع الإلكترونية وقواعد البيانات البحثية المختلفة. وقد تم اختيار عددا من الدراسات التي رأت بأنها الأشد صلة لموضوع الدراسة، وذلك بارتباطها مع متغيرات الدراسة، سواء المتغير المستقل (متطلبات نجاح ريادة الأعمال)، أو المتغير التابع (استدامة المشاريع الإبداعية).

حيث تم تقسيم الدراسات إلى ثلاث محاور رئيسية وهي: الدراسات المتعلقة بمتطلبات ريادة الأعمال، والدراسات المتعلقة باستدامة المشاريع الإبداعية، والدراسات المتعلقة بريادة الأعمال واستدامة المشاريع، وقد تم تقسيم كل محور إلى ثلاثة أجزاء هي الدراسات المحلية، والدراسات العربية، والدراسات الأجنبية وجرى ترتيب الدراسات زمنيا من الأحدث إلى الأقدم، وفي ختام هذا الفصل عقيبت الباحثة على هذه الدراسات، وأظهرت الفجوة البحثية، ومدى تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

1.5.2 الدراسات التي تتعلق بمتطلبات نجاح ريادة الأعمال:

أولاً: الدراسات المحلية:

1- دراسة (شحادة، 2018) بعنوان "دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء حاضنات الأعمال".

هدفت الدراسة: إلى دراسة مدى ملائمة منهجية بطاقة التوازن كأسلوب لإدارة حاضنات الأعمال، وقياس مستوى أداء حاضنات الأعمال في قطاع غزة من منظور بطاقة الأداء المتوازن، وتأثير تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تحسين الأداء في حاضنات الأعمال.

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف ظاهرة موضوع الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة: جميع الموظفين والعاملين في حاضنات الأعمال وخبراء واستشاري الحاضنات.

نتائج الدراسة:

1. الاستفادة من خبرات المنظمات العالمية والجهات الاستشارية للاسترشاد بها في التطبيق الفعال لبطاقة الأداء المتوازن.
2. ضرورة تركيز الحاضنة على محورين أساسين الكيفية التي يتم نقل المعرفة الإدارية والفنية لرواد الأعمال، كيف يمكن تحسين قدرة الرياديين على الوصول إلى الشبكات والمنظمات المهنية، أي زيادة قدرتهم على التشبيك.
3. ان تقوم الحاضنات بإجراء تقييم دوري لقياس رضا ريادي الأعمال في فترة الاحتضان وبعد الاحتضان والأخذ بهذه النتائج لتحسين مستوى الخدمات المقدمة لهم، وأيضا من الضروري أن تضع الحاضنة آلية أكثر فعالية.

2- دراسة (ثابت، 2016) بعنوان: "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون".

هدفت الدراسة: إلى استقصاء معايير الاختيار ومراحل الفرز للمشاريع الريادية لاستقطاب أكثر الأشخاص والمشاريع ملائمة للاستفادة من برامج الدعم والاحتضان موضوع الدراسة، وتحديد المعايير التي تساهم في اختيار المشاريع والأشخاص والرياديين.

منهج الدراسة: واستخدم الباحث المنهج الوصف التحليلي.

عينة الدراسة: حيث مثل مجتمع الدراسة جميع الأشخاص الرياديين المشاركين في مراحل الفرز والاختيار لمشروع مبادرون بنسخته الأولى والثانية باستخدام طريقة الحصر الشامل لجميع المشاركين.

نتائج الدراسة:

إلى وجود علاقة بين العوامل (أصالة الفكرة، التخصص، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة المالية، وفريق العمل) ونجاح اختيار المشاريع الريادية تشكل 75% من العوامل مرتبة بحسب التأثير كالتالي: (فريق العمل، ومن ثم الدراسة المالية، ومن ثم الدراسة التسويقية، وأخيرا أصالة الفكرة) وتشكل العوامل المتبقية (التخصص، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، والدراسة الفنية) بالإضافة إلى عوامل أخرى 25%.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة محل الدراسة في نجاح اختيار المشاريع الريادية تعزي إلى (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في العمل الريادي).

3- دراسة (سلطان، 2016) بعنوان "مستوى توفر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية".

هدفت الدراسة: إلى التعرف على مستوى توفر الخصائص الريادية (التحكم الذاتي، الحاجة للإنجاز، تحمل المخاطر، الثقة بالنفس، التواصل مع الآخرين، الاستقلالية، التخطيط، مستوى عال من الطاقة والمثابرة والالتزام)، لدى طلبة البكالوريوس، "تخصص إدارة الأعمال" في جامعات جنوب الضفة الغربية،

والبحث في إمكانية وجود علاقة بين مستوى توفر الخصائص ومجموعة من المتغيرات الشخصية للمبحوثين.

منهج الدراسة: تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (650 طالبة وطالب) وجميعهم من طلاب السنة الرابعة، تخصص إدارة أعمال" موزعين على جامعات الضفة الغربية.

استخدمت الباحثة طريقة المعاينة الطبقية لتحديد حجم العينة التي بلغت (341 طالب وطالبة) ولغايات وتحقيق هذه الأهداف.

نتائج الدراسة:

أثبتت الدراسة عدم وجود فروق في درجة توفر خصائص الريادة لدى الطلبة المبحوثين تعزي إلى تغير الجنس، والمعدل الجامعي، وشهادة الثانوية العامة، والالتحاق ببرامج الريادة الشبابية، بينما هناك فروق تعزي إلى تغير الجامعة.

توفير خصائص الشخص الريادي عند أفراد العينة كان مرتفعا وأن متطلبات العمل الريادي للطلبة من الأكثر إلى الأقل الحاجات على النحو التالي: رأس المال، الفكرة الريادية، الدورات التدريبية، بيئة قانونية داعمة، معرفة بالتكنولوجيا، البنية التحتية، وثقافة اجتماعية داعمة.

ثانياً: الدراسات العربية:

1- دراسة (المخلفي، 2014) بعنوان: "واقع التعليم لريادة الأعمال في الجامعات الحكومية السعودية".

هدف الدراسة: تحليل واقع التعليم الريادي في الجامعات الحكومية السعودية ومدى توفر البيئة المساعدة لريادة الاعمال، وأستاذة متخصصين في مجال الريادة.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من (650 طالبة وطالب) وجميعهم من طلاب السنة الرابعة، تخصص إدارة أعمال"، بالإضافة الى طريقة المعاينة الطبقية لتحديد حجم العينة التي بلغت (341 طالب وطالبة) ولغايات وتحقيق هذه الأهداف

منهج الدراسة: تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانت بالاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية تم توزيعها على عينة الدراسة.

نتائج الدراسة:

الدراسة بأن مساحة التعليم لريادة الأعمال في الجامعات الحكومية السعودية لا تزال صغيرة ومتواضعة، أن نسبة المتخصصين في مجال ريادة الأعمال من هيئة التدريس يكاد يكون منعدم.

بأهمية التوسع في تقديم مقررات ريادة الأعمال، وإنشاء مراكز مستقلة خاصة بها والعمل على التنوع في طرق وأساليب التدريس للتعليم الريادي باستخدام طرق أخرى معمول بها لدى الجامعات العالمية الرائدة.

2- دراسة (البندي، 2011) بعنوان: "ريادة المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الاقتصادية "

هدفت هذه الدراسة: إلى إلقاء الضوء على الدور الذي تقوم به المشروعات الصغيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية ودراسة الآفاق المستقبلية لهذا الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه المشروعات مستقبلا في ظل الظروف التي انتابت معظم اقتصاديات دول العالم بالإضافة الى البحث في العقبات التي تواجه الرياديين وأصحاب المشروعات الصغيرة في مصر .

مجتمع وعينة الدراسة: قام الباحث باستهداف أصحاب المشاريع الريادية والرياديين أصحاب التجربة الناجحة.

منهج الدراسة: على أسلوب التحليل الاستقرائي، حيث تم القيام بدراسة بحثية مكتبية في مراجع أدبيات المشروعات الصغيرة والتنمية الاقتصادية ومدى ارتباطهما سوياً، بالإضافة إلى الدراسات التي تناولت

الآثار الاقتصادية للمشروعات الصغيرة في الاقتصاد الوطني. ولتحقيق هذا الغرض تم الاعتماد على المراجع والدراسات السابقة كمصادر ثانوية للمعلومات .

نتائج الدراسة:

1. المشروعات الصغيرة تعد ركيزة اساسية للتصدي لمشكلة البطالة في الدولة .
2. عدم وجود امتيازات ضريبية او تأمينية لدعم المشاريع الصغيرة.
3. صعوبة الحصول على التمويل من العقبات الرئيسية أمام الرياديين أصحاب المشروعات الصغيرة في مصر .
4. انخفاض أداء الكادر الاداري أحد المشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة في مصر .
5. وجود ضعف في نقل الخبرات والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة والصاعدة، التي تبنت وطورت رؤية استراتيجية الاهتمام بالمشروعات الصغيرة. بالإضافة إلى ضعف الاستفادة والتنسيق بين الدول العربية في نفس المجال .

3- دراسة (عبد الرحيم، 2011) بعنوان: "حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة".

هدفت الدراسة: التعرف على مدى مساهمة حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال التطرق إلى إعطاء مفاهيم حول الإبداع، الريادة والأعمال إعطاء مفهوم للحاضنات التكنولوجية، أهميتها والعلاقة بينها وبين المؤسسات الصغيرة الرائدة، ودور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم الرواد.

منهج الدراسة: إستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: الموظفين العاملين في حاضنات الأعمال وبعض المشاريع المتخرجة من هذه الحاضنات.

نتائج الدراسة:

1. أن الحاضنات التكنولوجية تلعب دورا بالغ الأهمية في العديد من المسارات التنموية الاقتصادية والاجتماعية وهي تمثل النواة لترجمة الإنجاز العلمي والإبداع البشري إلى مشروعات عمل جادة ومنتجة وهي أيضا تمثل آلية لها اعتبارها في خلق المزيد من فرص العمل.
2. من خلال حاضنات الأعمال التكنولوجية والعلمية يمكن تجاوز مشكلة الاقتصار على استهلاك التكنولوجيا دون إنتاجها أو تطويرها أو المشاركة الفاعلة في صنعها، خاصة إذا ما توفر

للحاضنات معطيات للإنجاز التقني، وليس هذا فحسب بل أن نجاح الحاضنات وتفعيل دورها الهام مرهون بمنظومة القدرات والموارد البشرية والتقنية.

3. تنمية روح العمل الحر لدى الرواد والابتعاد عن الوظائف الحكومية التي تقتل روح الإبداع والابتكار فيهم، إعطاء دفعة قوية للبحث العلمي المبدع عن طرق دعم عناصره الأساسية وهي: الباحث ذو القدرة على الابتكار والتطوير، الطلب على البحث والإبداع والموارد المالية اللازمة لعملية البحث.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية:

1- Study of (Bauer, and Others,2016): Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies.

بعنوان : مسرعات الشركات تحويل التكنولوجيا والابتكار إلى شركات ناشئة.

هدفت الدراسة: إلى دراسة وتحليل الدراسات العلمية المتعددة التخصصات والمنتامية التي تناولت مسرعات الشركات وذلك لتسليط الضوء على هذا الموضوع الآخذ في الصعود والانتشار.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسات على المنهج الاستكشافي من خلال مراجعة 20 دراسة تحدثت عن مسرعات الشركات. توصلت الدراسة إلى أن الباحثين قد طبقوا المنهج الكيفي لاستكشاف المسرعات بالتفصيل، واستخدموا المنهج الكمي لتحليل البيانات الثانوية عن الشركات الناشئة فإن معظم البحوث الحديثة ذات طابع استكشافي.

عينة الدراسة: استهدفت العينة مدراء والموظفين العاملين في مسرعات الأعمال.

نتائج الدراسة:

إلى استخراج قائمة بعوامل نجاح الشركات القائمة على تشغيل مسرعات الشركات وذلك الشركات الناشئة المشاركة في مثل هذه البرامج، من حيث الآثار النظرية؛ الدراسات التي تم تحليلها تطبق نظرية الابتكار المفتوح، وجهة نظر المشاركين، بالإضافة إلى المراجعات الأدبية وذلك لدراسة وأخيرا كشفت الدراسة أن أبحاث نظم المعلومات حتى الآن قد أهملت إجراء مسرعات الشركات، وأخيرا دراسات بحثية عن مسرعات الشركات على الرغم من أن نتائج الدراسة تظهر إمكانات كبيرة للبحوث المستقبلية.

2- Study of (Duman,2015): " Entrepreneurship Culture at SMEs: A Case Study in Konya"

بعنوان: ثقافة ريادة الأعمال في المشاريع المتوسطة والصغيرة ": حالة دراسية في قونيا

هدفت الدراسة: الى تحديد العوامل التي تؤثر على ريادة الاعمال في المشاريع المتوسطة والصغيرة والتعرف على خصائص الرياديين، بالإضافة الى معرفة العوامل المؤثرة على الريادي عند اتخاذ قرار انشاء المشروع .

منهج الدراسة: استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: حيث تم توزيع استبانة الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 150 مشروع مسجل في غرفة تجارة كونيا وتم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

نتائج الدراسة:

1. الصفات الشخصية والمجتمع بالإضافة الى العوامل السياسية هي المؤثرات الرئيسية على الريادة.
2. تبين ان من أهم صفات الريادي هي الرغبة في الاختراع والاستقلال والتعلم والطموح العالي للنجاح .
3. تبين أن مستوى التعليم الأكاديمي ليس له تأثير على قرار الريادي لإنشاء المشروع
4. تبين ان أعمار غالبية الرياديين كانت من 35 عام فأكثر.
5. يلجأ الرياديون الى الحصول على رأس مال المشروع من المصادر المختلفة، منها الأصدقاء والعائلة والقروض البنكية . ولقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بفتة الشباب ودعمهم ودعم مشاريعهم الريادية، والعمل على تسهيل حصولهم على المعونات المادية للبدء بمشاريعهم.

3- Study of (Mohammed ,2014): Entrepreneurial Skills and Profitability of Small and Medium Enterprises

بعنوان : " مهارات الريادة وربحية المشاريع الصغيرة والمتوسطة"

هدفت الدراسة: الى معرفة العالقة بين المهارات الإدارية للرياديين وبين ربحية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات بالإضافة الى معرفة التحديات التي تحول دون ازدهار المشاريع الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا.

منهج الدراسة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للوصول الى اهداف الدراسة.

عينة الدراسة: حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 250 من مالكي وموظفي الشركات الصغيرة والمتوسطة .

نتائج الدراسة:

1. هناك عالقة إيجابية بين المهارات بين نجاح الأعمال وبين ربحية الشركات المتوسطة والصغيرة.
2. هناك عالقة إيجابية بين مهارات رواد الأعمال وبين نجاح المشاريع لصغيرة والمتوسطة.
3. العوامل الداخلية للشركات والعوامل الخارجية تؤثر تأثيرا مباشرا على نجاح الشركة أو فشلها.
4. الشركات الصغيرة والمتوسطة ما زالت تواجه تحديات داخلية وخارجية تعيق قدرتها التنافسية وقدرتها على التكيف.
5. ضعف البنية التحتية وارتفاع الضرائب وضعف الدعم الحكومي والقدرات التسويقية وقلة التدريب وصعوبات التمويل كان من أبرز المعوقات التي تواجه زيادة الشركات الصغيرة والمتوسطة.
6. ان على الحكومة زيادة عدد المراكز التي تقد استشارات وخدمات لرواد المشاريع الصغيرة والمتوسطة وإشراك المزيد من الخبراء في التخطيط المالي والتسويقي وغيرها، بالإضافة إلى ضرورة إنشاء نظام حوافز لدعم هذه المشروعات والعمل على تذليل المعوقات التي تواجهها.

4- Studay of (Jacobus ,2012): Fostering Entrepreneurship at Universities.

بعنوان: تعزيز ريادة الأعمال في الجامعات، "أمريكا"

هدف الدراسة: التعرف على الطرق الفعالة لتعزيز الريادة بين طلبة الجامعات، والكشف عن الفروقات بين مواقف الطلاب تجاه الرياديين في الجامعات.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة أداة المقابلات.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من عينة من طلبة الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية.

نتائج الدراسة:

- تساهم المشاريع البيت تقيمها الجامعة في نجاح بدء تشغيل الطلبة بنسبة 73%، وللدورات التدريبية التي تقيمها الجامعة أثر في تعزيز الريادة لدى الطلبة فقد حصلت على وزن نسبي 62%.
- بضرورة زيادة الجهود التسويقية التي تتعلق بالريادة بإنشاء شبكة علاقات للخريجين لتسهيل التعاملات للطلبة والخريجين.

2.5.2 دراسات تتعلق باستدامة المشاريع الإبداعية:

أولاً: الدراسات المحلية

1- دراسة (الكياي، 2015) بعنوان: " دور برامج دعم الأعمال التي تقدمها المؤسسات الدولية في تمكين الرياديين والأعمال الناشئة".

هدف الدراسة: إلى معرفة دور برامج دعم الأعمال (برنامج تيم ستارت ومسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس) التي تقدمها مؤسسة ميرسي كور في تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة. حيث أن هذه الدراسة تدرس أثر الخدمات التي تقدمها تلك البرامج (التدريب، الإرشاد والتوجيه، توفير الاستثمار، التشبيك، التحفيز) في تمكين ريادي الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة.

منهج الدراسة: اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي

مجتمع الدراسة: اعتمد هذا البحث بشكل اساسي على جمع البيانات من المراد الأولية من خلال الاستبيان الذي يتم توزيعه على مجتمع الدراسة كما وتم الاستفادة من الدراسات السابقة، الكتب والتقارير، وأوراق العمل والمستندات من الموقع الموثوق بها باعتبارها مصادر ثانوية.

نتائج الدراسة:

أن المشاركين اتفقوا حول فعالية جميع الخدمات التي تقدمها برامج تيم ستارت ومسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس مثل: التدريب، التوجيه، الإرشاد، توفير الاستثمار المبدئي، التشبيك، التحفيز سواء الداخلي والخارجي، وأخيراً توفير بيئة العمل. وأشار التحليل أن ثلاثة من أصل خمسة من المحاور أو الخدمات التي تقدمها برامج تيم ستارت ومسرعة الأعمال غزة سكاى جيكس (التدريب، التوجيه، الاستثمار المبدئي، والتشبيك) لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تمكين ريادية الأعمال وأصحاب الشركات الناشئة.

2- دراسة (أبو شمالة، 2015) بعنوان: "تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة".

هدف الدراسة: إلى دراسة العلاقة بين برامج تسريع المشاريع واستدامة تلك المشاريع في غزة، حيث تم الاستعانة بدراسة حالة مسرعات الأعمال والمشاريع الناشئة المستفيدة. كما هدفت الدراسة أيضاً إلى تسليط الضوء على عمل مسرعات الأعمال بدءاً من مرحلة الاختيار الأولى مروراً بمراحل الإرشاد والتوجيه وصولاً إلى فوائد ما بعد التخرج.

عينة الدراسة: شملت مؤسسي تلك المشاريع، شركائهم، وأعضاء فرقهم.

منهج الدراسة: وقد أجريت الدراسة باستخدام منهجية استطلاع آراء مجتمع الدراسة.

نتائج الدراسة:

إلى أنه هناك علاقة مباشرة بين مسرعات الأعمال واستدامة الشركات الناشئة. كما أن وفرة المستثمرين، التسويق، المنافسة التسويقية، مهارات المؤسس وكفاءته، التشبيك، وبناء العلاقات أمر حيوي لتحقيق تلك الاستدامة. إلا أن المشاركين عبروا عن عدم رضاهم عن مستوى الخدمات المقدمة من برامج التسريع في غزة قياساً على المعايير المذكورة أعلاه، مما يشير إلى الحاجة إلى تحسين تلك الخدمات على مختلف الجبهات.

3- دراسة (برهوم، 2014) بعنوان: "دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة".

هدف الدراسة:

إلى التعرف على فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة ريادي الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ريادية ناجحة مدرة للدخل تساعدهم في تحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي وإكسابهم المهارات والخبرات الضرورية التي تؤهلهم للوصول إلى سوق العمل والمحلي والدولي، من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا الجامعية الإسلامية بغزة ضمن مشروع (مشروع مبادرون - مشروع سبارك).

منهج الدراسة: ولتحقيق أغراض الدراسة قامت الباحثة بجمع البيانات من مصادرها المختلفة، وقد اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

نتائج الدراسة:

أن مستوى تقديم الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا كانت متوسطة بعض الشيء بينما تدني هذا المستوى بعد التخرج، الاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات يعتبر الأنسب في الحالة الاقتصادية وما يصاحبها من حصار وإغلاق، لأنه يعتمد بشكل كبير على توفير الطاقات البشرية المؤهلة مهنيًا بغض النظر عن الموقع الجغرافي، تزداد نسبة نجاح المشروعات بزيادة نسبة الخدمة المقدمة لها من قبل حاضنة الأعمال مما يؤدي إلى زيادة فرص العمل، حيث أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين نسبة العوامل الخدمائية وفرص نجاح المشروع لخلق فرص عمل، وأغلبية الفئة المستهدفة تفضل أن تكون ملكية حاضنات الأعمال للقطاعات المشتركة بنسبة 44.3% و 40.5% تفضل أن تكون ملكية حاضنة الأعمال للقطاع الخاص.

4- دراسة (سكيك، 2013) بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة"

هدفت الدراسة: إلى قياس دور حاضنة الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة كجزء من فلسطين من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بغزة، واستكشاف المشكلات التي تواجه رواد الأعمال في قطاع غزة، وتحديد الخدمات التي تقدمها الحاضنة.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: وتم استخدام الاستبيان كأداة الدراسة وتوزيعها على العاملين بحاضنة الأعمال والمدراء.

نتائج الدراسة:

أن الحاضنات تعتبر محركاً أساسياً في التنمية المستدامة من خلال تعزيز التنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى أن الحاضنة كان لها دور مهم في دعم ورعاية المشاريع ومساعدتها في الاستغلال الأمثل للموارد وضرورة إتباع منهجية منظمة في اختيار الأفكار الإبداعية لزيادة فرصة نجاحها.

ثانياً: الدراسات العربية:

1- دراسة (العزام، 2010) بعنوان: "تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن"

هدفت الدراسة: إلى التعرف على واقع حال حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة، وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني.

عينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في حاضنات الأعمال الأردنية في المشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات، والمشاريع المحتضنة، ومشاريع ريادية لم تدخل حاضنات.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة الدراسة.

نتائج الدراسة:

1. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعوامل الاسناد الخدمية بأبعاده (الإدارية والفنية) في إنجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.

2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل الرؤيا بأبعاده (الرؤيا الاستراتيجية، والقيادة الاستراتيجية، استراتيجية الاحتضان (قبول ورفض)) في انجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص العمل.
3. لا يوجد تأثير لعوامل الاسناد المؤسسية بأبعاده (دعم الشركات والمصانع) في انجاح المشاريع الريادية من حيث توليد الدخل والنمو ولكن يوجد تأثير على بعد خلص فرص عمل.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1- Study of (Deli,2011): "Opportunity and necessity entrepreneurship: local unemployment and small firms effect"

بعنوان: " أهمية ريادة الاعمال: البطالة في المجتمع المحلي وتأثير الشركات الصغيرة

هدف الدراسة: التعرف على أهمية ريادة الأعمال وخاصة الشركات الصغيرة ودورها في الحد من معدلات البطالة والتعرف على الفرص المتاحة لريادة الأعمال في ولاية فلوريدا .

منهج الدراسة: وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة والمقابلات كأداة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة: وقد تم اجراء الدراسة على عدد العاطلين عن العمل في ولاية فلوريدا وبلغ عدد العينة(32335).

نتائج الدراسة:

- 1- هناك تأثير كبير للبطالة على ريادة المشاريع الخاصة الصغيرة
- 2- مساهمة المشاريع الصغيرة في خلق فرص عمل أكثر من المشاريع الكبيرة
- 3- كلما ارتفعت نسبة البطالة في مجتمع ما يرتفع التوجه لريادة مشاريع صغيرة خاصة
- 4- أصحاب القدرات والمهارات العالية هم أقل توجه لريادة المشاريع الصغيرة في حالات ارتفاع نسب البطالة في المجتمعات .
- 5- أصحاب القدرات والمهارات المنخفضة هم أكثر توجه الى انشاء مشاريع ذاتية في حالات ارتفاع نسب البطالة في المجتمعات.

3.5.2 دراسات تتعلق بمتطلبات ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية:

أولاً: الدراسات المحلية:

1- دراسة (دهليز ومقداد، 2013): بعنوان "الخصائص الريادية لطلبة البكالوريوس في الاقتصاديات المتدهورة"

هدفت هذه الدراسة: إلى الكشف عن الميول الريادية لدى طلبة مرحلة البكالوريوس في قطاع غزة، بالإضافة إلى تحديد الخصائص الريادية للطلبة المذكورين باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، ودراسة العلاقة بين هذه الخصائص وميول الطلبة نحو سلوك طريق الريادية

منهج الدراسة: استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة خصيصاً لجمع البيانات الخاصة لتحقيق أهداف الدراسة.

عينة ومجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة المتمثل في الطلبة من الجامعة الاسلامية بغزة الذين يدرسون في المستوى الدراسي الأخير من مرحلة البكالوريوس في كليات الهندسة والتجارة وتكنولوجيا المعلومات بشتى التخصصات الدراسة في تلك الكليات. اعتمدت الدراسة العينة العشوائية الطبقية كأسلوب معاينة حيث تتكون عينة الدراسة من 451 استبانة صالحة للتحليل بمعدل استجابة % 82.

نتائج الدراسة:

أن % 24.1 من الطلبة لديهم ميول ريادية ويرغبون بإنشاء عمل خاص بهم بعد التخرج . ووجود لدى الطلبة ست خصائص ريادية وهم (الاستقلالية، الحاجة إلى الإنجاز، التحكم الذاتي، المخاطرة، تحمل الغموض، والثقة بالنفس)، وأن من بين هذه الخصائص الست يوجد خاصيتان اثنتان لهما تأثير واضح على توجهات الطلبة نحو الريادية وهما الاستقلالية والشعور بالقدرة على التحكم في الأمور وتوجيهها.

2- دراسة (ابو مدللة و العجلة، 2013) بعنوان: التحديات التي تواجه ريادة العمال بين الشباب في فلسطين

هدف الدراسة: لتحديد انواع التحديات التي تواجه الشباب في سعيهم للمبادرة بتنفيذ أعمال ريادية وتصنيفها وتحليلها بالإضافة الى تحليل واقع العمل الريادي وتحديد خصائص ريادة الأعمال في فلسطين .

منهج الدراسة: تم الارتكاز على المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: قام الباحثان بتحليل إحصاءات مرصد إحصاءات جهاز الإحصاء الفلسطيني بالإضافة الى بيانات الريادة الفلسطينية الذي يعتبر أداة السياسية في تحليل واقع الريادة في فلسطين.

نتائج الدراسة:

1. تفضيل الشباب للعمل الوظيفي على العمل الريادي لاعتبارات متعددة
2. نقص التدريب وقصور المهارات اللازمة لإنشاء المشاريع.
3. تمثل البيئة القانونية ومحدودية مصادر التمويل وضعف السياسات الحكومية اللازمة لتشجيع العمل الريادي أهم المعوقات التي تواجه المشاريع الريادية في فلسطين .
4. تعزيز وتطوير سياسات الدعم الحكومي للنهوض بالمشاريع الريادية.
5. -توسيع دور المؤسسات الأهلية لتسهيل اقامة واستمرار المشاريع الريادية.
6. -اعداد دراسات حول قضايا الريادة والرياديين والتي هي نادرة في المجتمع الفلسطيني.

3-دراسة (القواسمة،2010) بعنوان " واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية.

هدف الدراسة: تهدف إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية وتحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة.

منهج الدراسة: اعتمد الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

عينة ومجتمع الدراسة: تكونت من جميع العاملين في حاضنات الأعمال والأفراد المحتضنين كمشروع صغير في حاضنات الأعمال في الضفة الغربية.

نتائج الدراسة:

1. بأن المشاريع الصغيرة في فلسطين تعاني العديد من المشاكل التي يمكن أن تسبب لها الفشل في بداية حياتها.
2. حاضنات الأعمال مازالت وتسير وفق آلية غير عملية ولا تساعد المشاريع الصغيرة في التغلب على مشاكلها.
3. تقديم الخدمات من قبل الحاضنة بأنها متدنية ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال وانخفاض الامكانيات المتوفرة لديها.
4. مستوى تقديم الخدمات خلال فترة الاحتضان أفضل بكثير من الفترة التي كانت بعد التخرج من الحاضنة

4- دراسة (عبدالله آخرون، 2014) بعنوان: "سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين".

هدف الدراسة: إلى اقتراح سياسات تهدف إلى توفير البيئة القانونية والتعليمية، والبنية التحتية المناسبة، لتشجيع الريادة بين الشباب الفلسطيني والنهوض بها، وذلك من خلال التعرف على بيئة الريادة في فلسطين، تحديد مستوى انخراط الشباب الفلسطيني في النشاطات الريادية والتعرف على خصائص الرياديين الشباب، لتعرف على مشكلات الريادة في أوساط الشباب، تحليل الفروقات في انتشار ريادة الأعمال لدى الشباب منطقياً، قطاعياً حسب الجنس، المستوى التعليمي، دخل أسر الرياديين، ومع الرواد من فئات السن الأكبر، وتحديد السياسات الفعالة للنهوض بريادة الشباب، مع التركيز على تطوير دور التعليم.

منهج الدراسة: كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: استهدفت الدراسة فئة الرياديين وأصحاب التجربة في هذا المجال.

نتائج الدراسة:

أنه يوجد علاقة إيجابية بين مستوى التعليم ومعدل النشاط الريادي للشباب، وكذلك تزيد المشاريع الريادية بدافع الفرصة كلما ارتفع مستوى التحصيل العلمي للشباب، أظهر النتائج وجود علاقة سلبية بين دخل الأسرة ومعدل النشاط الريادي للشباب، حيث كلما انخفض دخل الأسرة ازداد توجه الشباب نحو ريادة الأعمال وشكل خاص لغير المتعلمين (ثانوية عامة فما أقل)، تتركز 53% من الأنشطة الريادية للشباب في الأنشطة الاستهلاكية (البيع بالتجزئة، والخدمات الاجتماعية) وتليها الأنشطة التحويلية (أنشطة التصنيع، تجارة الجملة، البناء) بنسبة 30% .

وبينت الدراسة أهم معوقات ريادة الأعمال للشباب الفلسطيني والتي يمكن إدراجها في سبع مجموعات رئيسية هي: العوائق السياسية، نقص الخبرة والمعرفة، النظام التعليمي وبرامج التدريب، نقص التمويل، البيئة القانونية والتشريعية، العوامل الاجتماعية والثقافية، وحواجز السوق والمنافسة.

ثانياً: الدراسات العربية

1- دراسة (مهدي،2014) بعنوان: " متطلبات وتحديات ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية "

هدفت الدراسة: الى معرفة متطلبات ريادة الأعمال وأهم المعوقات التي تحد من انتشارها وتحول دون نجاحها بما قد يسهم في التنمية الاقتصادية وفي مجال تطوير الصناعات
منهج الدراسة: ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتحليل دراسات سابقة والحصول على المعلومات من التقارير والنشرات الصادرة عن بعض الجهات والمؤسسات الرسمية.

نتائج الدراسة:

1. الاهتمام بالشباب واستغلال جميع الوسائل الممكنة لتوجيههم نحو ريادة الأعمال مما يدفع عجلة التنمية
2. الحاجة إيجاد جهات متعددة تساهم في دعم ريادة الأعمال ونشر ثقافتها والترويج لها.
3. محاولة اكتشاف المبدعين والمتفوقين وتوفير البرامج التدريبية لهم لدعم قدراتهم الإبداعية على الحكومة توفير الدعم المالي لريادة الأعمال.
4. الاستفادة من خبرات العناصر الوافدة الى المملكة وما تحمله من مؤهلات وخبرات.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1- Study of (Migliaccio,2014): "The Role of Universities in Venture: Accelerators the case of seedlab"

بعنوان: دور الجامعات في مسرعات الأعمال

هدف الدراسة: إلى التحقق من مهمة ووظائف مسرعات الأعمال مع التركيز شكل خاص على دور الجامعات وذلك من خلال دراسة حالة برنامج مسرعة الأعمال . SeedLab .

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: استهدفت الدراسة مدرء الحاضنات ومدرء المسرعات وعينة من الجامعات.

نتائج الدراسة:

إلى زيادة فعالية مسرعات الأعمال مقارنة بالحاضنات، التوجه نحو السوق والمستثمرين، وقدرة الجامعات على المشاركة بمعارف محددة في مراحل مختلفة في برنامج مسرعات الأعمال. يبدو أن

نجاح مسرعات الأعمال يكمن في قدرتها على تيسير الوصول الانتقائي إلى شبكة المعارف المهارات من أجل سد الفجوة بين الأفكار ومهارات إدارة الأعمال، ومن النتائج أيضا بدو أن قدرتها على إدارة البرنامج على نحو فعال وفقا لرؤية إدارة المشروع. من النتائج أيضا يبدو أن دور ووظائف الجامعات مرتبطان ارتباطا مهما.

2- Study of (Chowdhury,2013): "Success Factors of Entrepreneurs of Small and Medium Sized Enterprises"

بعنوان: "عوامل نجاح رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة".

هدفت الدراسة: الى معرفة مدى تأثير العوامل الديموغرافية (التعليم، العمر، الخبرة) والعوامل البيئية (التسويق، التكنولوجيا، رأس المال، البنية التحتية، الحكومة والسياسة، على نجاح رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في بنغلادش.

منهج الدراسة: إتمدت الباحثة على الأسلوب الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: وفي هذه الدراسة اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية للوصول الى الأهداف المرجوة، حيث تم اختيار عينة عشوائية من 87 شركة من القطاعات المختلفة، وتم الاعتماد على برنامج SPSS لتحليل الاستبانة.

نتائج الدراسة:

1. تساهم روح المبادرة لدى رواد الأعمال في تحسين ظروفهم المعيشية من خلال تحسين مستوى الدخل.
2. تساهم روح المبادرة لدى رواد الأعمال في نمو الأعمال التجارية وتوليد فرص عمل وتنمية الدولة.
3. من أهم المعوقات التي تواجه رواد الأعمال هي المشاكل التسويقية، وعدم الحصول على التمويل وعدم وجود بنية تحتية جيدة وضعف التطور التكنولوجي، بالإضافة الى عدم وجود دعم حكومي لرواد الأعمال.
4. المصادر الرئيسية لتمويل الأعمال الصغيرة والمتوسطة كان من قروض الأسرة والمدخرات الشخصي او القروض وبطاقات الائتمان .
5. بضرورة وضع خطط استراتيجية تقلل من التحديات والمعوقات التي تواجه رواد الأعمال وضرورة التركيز على دعم انظمة التمويل وتطويرها لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالإضافة الى أن تقوم المنظمات الحكومية بدعم رواد الأعمال وتعزيز روح المبادرة لديهم وتنمية وتطوير مهاراتهم لما له من أثر على تنمية الدولة.

جدول رقم (6.2): ماركزت عليه الدراسات السابقة والدراسة الحالية

البيان	ما ركزت عليه الدراسات السابقة	ما ركزت عليه الدراسة الحالية
الموضوع	الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (ريادة الأعمال)	
	ثابت (2016): العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون	
	عبدالله، آخرون (2014): سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين.	
	مهدي(2014م) : متطلبات وتحديات ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية	
	لبندي (م2011) بعنوان: "ريادة المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الاقتصادية".	
	(Duman,2015): " Entrepreneurship Culture at SMEs: A Case Study in Konya"	دراسة الربط بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية
	(Chowdhury,2013): "Success Factors of Entrepreneurs of Small and Medium Sized Enterprises	
	(Mohammed ,2014) "Entrepreneurial Skills and Profitability of Small and Medium "Enterprises"	
(Deli,2011): "Opportunity and necessity entrepreneurship: local unemployment and small firms effect"		
	الدراسات التي تناولت المتغير التابع (استدامة المشاريع الإبداعية)	
	(سكيك،2013) بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة"	
	أبو شمالة، آمال (2015): بعنوان "تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة.	
	العزام (2010) "تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية"	
مجتمع الدراسة	لقد طبقت الدراسات على مجتمعات مختلفة منها: الحاضنة: (الكيالي،2015)، (برهوم،2014)، (عبد الرحيم، لدرع،2011): (Bauer, and Others (2016).	تركيز الدراسة في مجتمع الدراسة على بيئة تربط جميع أبعاد الدراسة في مكان واحد
	التعليم: (المخلافي،2014)،(Migliaccio,2014)، (Gurol ,2006)	
	الشغف والمهارات: (سلطان،2016) ، (دهليز ومقداد،2013)	
	السياسات والاجراءات الحكومية: (لبندي ،2011) ،(ابو مدللة و العجلة، 2013)	
المنهج المتبع والأدوات	استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. (ثابت،2016)، (سلطان،2016)(Duman,2015)) (Mohammed ,2014 (Deli,2011)	تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع بيانات والمقابلة الدراسة الأولية، كما تستخدم Spss، وبعض الاختبارات الإحصائية للتحليل

4.5.2 التعقيب على الدراسات الفلسطينية والعربية والأجنبية

5.5.2 الفجوة البحثية والجوانب التي تناولت الدراسة:

تبين هذه الفجوة البحثية أهم الجوانب الإضافية التي تناولتها الدراسة:

- 1- طبيعة المتغيرات: معظم الدراسات السابقة، وعلى حد علم الباحثة، وحسب جدول (1.3.2) تناولت دراسة أحد المتغيرات منفرداً أو قامت بدراسة ريادة الأعمال مع أبعاد مختلفة مثل: (الابداع والابتكار، التدريب والتعليم المهني، الدعم، المهارات الشخصية، المخاطر)، ولكن الدراسة الحالية ركزت على دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية.
- 2- تكامل وشمول وتعدد الأبعاد والمفاهيم: على الرغم من تعدد أبعاد مفهوم ريادة الأعمال إلا أن أغلب الدراسات السابقة لم تتناول جميع الأبعاد المؤثرة في نجاح ريادة الأعمال جملة واحدة، على خلاف الدراسة الحالية فقد تناولت أبعاد الدراسة كافة.
- 3- مجال التطبيق: لا توجد أي من الدراسات السابقة جمعت بين المتغير المستقل والتابع عدا دراسة واحدة سمير (2014). أما الدراسة الحالية طبقت في قطاع غزة فلسطين على حاضنة الأعمال والتكنولوجيا-BTI.

6.5.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- 1- تسليط الضوء على دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية، وذلك من خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة في هذا المجال.
- 2- تعتبر هذه الدراسة أنها الأولى على المستوى المحلي التي تقوم بدراسة العلاقة ما بين مجموعة من العوامل مجتمعة وتشمل: (دور الجامعات، والجهات المانحة، والبحث العلمي، والدولة) ودورهم في زيادة فرصة نجاح واستدامة المشاريع الإبداعية، وهذا في ظل شح الدراسات العربية المحلية والدولية حول هذه المتغيرات.
- 3- ومما يميز الدراسة أنها ستقوم بالبحث عن مؤشرات واضحة لقياس نجاح الشركات الناشئة فور تخرجها من حاضنة الأعمال بالإضافة أيضاً لمشاريع نجحت ومضى على عمرها أكثر من 3 سنوات في السوق وفي ظل ندرة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع اكتفت الباحثة فقط بدراسة على هذا النموذج على حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالإضافة إلى شح الدراسات العربية والغربية حول البحث العلمي وفعاليتها في ريادة الأعمال.

4- غالبية الدراسات السابقة التي درست موضوع نجاح ريادة الأعمال والشركات الناشئة، البعض منها أجريت في بيئات غربية، يتطور فيها الظروف التعليمية وإمكانيات الدولة والظروف المحيطة والمهارات والثقافة المكتسبة، بشكل مغاير تماما على وجه الخصوص لبيئة قطاع غزة وفرص نجاح الشركات الناشئة فيها التي تعتبر بيئة متعارف عليها بعالية المخاطرة وعدم استقرارها على كافة الأصعدة.

جدول رقم (7.2): الفجوة البحثية للدراسة

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة المكانية	استهدفت الدراسات السابقة المنطقة العربية داخل وخارج فلسطين	استهدفت الدراسة الحالية منطقة قطاع غزة فلسطين. وتعد أولى الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة على حد علم الباحثة.
الفجوة النظرية	عرضت الدراسات السابقة أبعاد متفرقة من ريادة الأعمال، وهناك دراسة واحدة دعم بعض الأبعاد إلا بعد البحث العلمي	اعتمد الجانب النظري في الدراسة الحالية على عرض جميع أبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال.
الفجوة المنهجية	اعتمدت بعض الدراسات السابقة على دراسة الحالة، والمنهج الوصفي التحليلي والإستبان.	اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي والاستبان كأداة لجمع بيانات الدراسة الأولية والمقابلة لتفسير النتائج، وركزت على التحديات والمعوقات
الفجوة التحليلية	اعتمدت معظم الدراسات السابقة على برنامج Spss لتحليل البيانات.	استخدمت الدراسة الحالية برنامج Spss، وبعض الاختبارات الاحصائية لتحليل الاستبانة والوصول إلى النتائج (Smart PLS)
الفجوة المعرفية	لم تتناول الدراسات السابقة متطلبات نجاح ريادة الأعمال التي طبقها البحث.	تناولت الدراسة الحالية دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الابداعية
الفجوة التطبيقية	طبقت الدراسات السابقة موضوع الدراسة على جامعات أو برامج أو مؤسسات دولية.	طبقت الدراسة الحالية على حاضنة الأعمال والتكنولوجيا الداعمة لرواد الأعمال في قطاع غزة.
الفجوة المفاهيمية	تناولت الدراسات السابقة التأصيل العلمي للمفاهيم من المراجع والقواميس العلمية	أضافت الدراسة الحالية بعض المفاهيم الإجرائية في الإطار النظري، بعد استقراء المفاهيم المتصلة

المصدر: إعداد الباحثة

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

1.3 المقدمة:

البحث العلمي يتشكل بإطار علمي يتطلب من الباحثة السعي في عدة طرق منظمة تستند إلى إجراءات وأساليب علمية واضحة ودقيقة ويتم الاتفاق عليها حتى تقودنا إلى النتائج الموثوقة والتي من الممكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج البحثية المستخلصة أي التي تم التوصل إليها من الحالات التي تتشابه في ظروف عملها مع الحالة أو القطاع المدروس، لذا يطلق على هذه الأساليب والطرق بمنهجية الدراسة لأنها تعطي تصور كاملاً عن طبيعة الأعمال والاتجاهات التي اتبعتها الباحثة خلال مسيرة في دراستها البحثية العلمية لتوصل إلى إثبات ونفي مشكلتها المفترضة التي قامت ببناء الأهداف والفرضيات عليها، وذلك بالإضافة إلى أهمية هذه الطرق في بيان الأدوات البحثية التي تم إستخدامها من قبل الباحثة للوصول إلى مصادر البيانات التي تعتبر الرافد الأساسي للمعلومات المتعلقة بالعمل البحثي للعمل وما يرتبط بها من اختبارات عملية استخدمتها الباحثة بطريقة صحيحة من مثبتة ومدعمة بالأدلة العملية التي مكنتها من استخدامها، لذلك فقد اعتبر الباحثون منهجية الدراسة الأساس المنظم للعمل البحثي الدقيق لما تحتويه من وصف للمنهج العلمي المستخدم والطرق والأدوات والآليات المتبعة لإثبات ونفي الفرضيات البحثية، وبالتالي استخلاص النتائج العلمية التي يتم بناء عليها التوجهات المستقبلية التي تقودها التوصيات المقترحة المرتبطة بتلك الاستنتاجات والتي تؤسس لوضع أفكار إيجابية بناءة لتطوير الظواهر المبحوثة باتجاه تعزيز الأثر الإيجابي وتلافي الآثار السلبية للمشكلات القائمة، وإيماناً من الباحثة بأهمية توضيح الأساليب العلمية التي اعتمدت عليها لإتمام العمل البحثي الراهن فقد قامت بتخصيص هذا الفصل لتوضح المنهجية المتبعة في الدراسة البحثية والتي توصف المنهجية المعتمدة والأدوات المستخدمة للحصول على البيانات

والمعلومات وطبيعة الاختبارات العلمية التي قامت بإجرائها بطريقة منظمة من أجل الوصول إلى النتائج البحثية التي تعبر عن الغايات النهائية.

2.3 منهج الدراسة:

يوضح منهج الدراسة الطريق الذي سلكته الباحثة من أجل الوصول إلى النتائج البحثية، فالمنهج بمثابة المظلة الرئيسية التي تشكل إطار العمل الأوسع الذي تنطوي في إطاره طبيعة الأعمال التي يتم العمل عليها والكيفية التي تؤدي بها هذه الأعمال (درويش، 2018، ص18)، فالمناهج البحثية متنوعة ومتعددة ويبقى الباحث محكوماً باختيار المنهج الأنسب للظاهرة المبحوثة اعتماداً على خصائصها وإمكانية التطبيق الفعلي للمنهج الذي سيتم اختياره على الظاهرة المبحوثة، فيمكن للباحث الاعتماد على منهج واحد في تنفيذ دراسته أو المزج بين أكثر من منهج وفقاً للمقتضيات البحثية التي يحكمها طبيعة العمل البحثي، ونظر لارتباط الظاهرة المدروسة بالعلوم الإنسانية فقد رأت الباحثة أن طبيعة المنهج الوصفي التحليلي بما يحتويه من إمكانيات واسعة يمكن الاعتماد عليه في تنفيذها كونه يعتبر أحد أكثر المناهج شيوعاً واستخداماً وبما يوفره من إمكانيات الوصف الكمي والكيفي للظاهرة المبحوثة (لطاد وآخرون، 2019، ص118)، لذا فقد اعتمدت الباحثة على استخدام هذا المنهج بمكوناته المختلفة التي شملت الوصف للظاهرة وتحليلها من خلال إجراء المقارنات بين الآراء المتنوعة ونقدها بموضوعية، مع الاعتماد على استخدام الأساليب التي توضح طبيعة العلاقات والآثار بين المتغيرات المدروسة والتي يوفر هذا المنهج إمكانيات الاعتماد عليها باتباع أساليب التحليل الإحصائي والتي من أهمها الانحدار المتعدد من أجل الوصول إلى النتائج النهائية المرجوة من العمل البحثي الراهن.

3.3 طرق جمع بيانات الدراسة:

تعتبر طرق جمع البيانات بمثابة آليات أو وسائل تلجأ إليها الباحثة لتوفير ما يتطلبه البحث من بيانات ومعلومات هامة لإتمام العمل البحثي، هذه الآليات أو الوسائل تتطلب من الباحثة الاعتماد على مجموعة من الأدوات من أجل الوصول إليها، ومعظم الأعمال البحثية تتطلب من الباحثة الاعتماد على مجموعة متنوعة من المصادر التي تنحصر في المصادر الثانوية والأولية لجمع البيانات، حيث تشير المصادر الثانوية إلى جميع المخطوطات البحثية التي يمكن الاعتماد عليها في تكوين الإطار النظري للبحث محل الدراسة، إذ إن هذه المخطوطات قد تشمل الكتب أو الدوريات أو التقارير أو الدراسات المنشورة أو غيرها من المصادر ذات العلاقة بالعمل البحثي، بينما تشير المصادر الأولية إلى تلك المرتبطة بالمصدر الرئيسي الميداني الذي يمكن من خلاله استسقاؤها، وهو ما يتطلب من الباحث تصميم أدواته البحثية للحصول عليها، وفي البحث الحالي قامت الباحثة بالاعتماد على كلا

المصدرين لإتمام العمل البحثي، حيث اعتمدت على المصادر الثانوية لبناء الأسس النظرية الخاصة به، بينما اعتمدت على مجموعة متنوعة من الأدوات للحصول على البيانات الأولية، إذ استخدمت الباحثة أداة الاستبانة مع تعزيزها بالمقابلات المهيكلة مع مدراء الشركات المُخرجة من حاضنة -BTI، حيث قامت الباحثة بتنفيذ (4) مقابلات شخصية مع مدير الحاضنة ومدراء الشركات الريادية، بالإضافة لإجراء عينة غرضية (قصديّة) لمدراء الشركات الريادية الناشئة في حاضنة الأعمال والتكنولوجيا (BTI).

4.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتركز الهدف الرئيسي للدراسة الحالية بتحديد متطلبات نجاح ريادة الأعمال ودورها على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة، وتتكون عينة الدراسة من فئتين، الفئة الأولى الشركات الريادية الناشئة والمتواجدة في سوق العمل ومضى عليها 3 سنوات فأكثر وذلك لضمان مرورها بدورة حياة المشروع والبالغ عددهم (159) شركة حسب إحصائيات صادرة عن حاضنة الأعمال والتكنولوجيا (BTI) لعام 2019، وقامت الباحثة باتباع أسلوب العينة الغرضية (القصديّة)، وبلغ حجم العينة (100) من شركات الريادية الناشئة في قطاع غزة حسب معادلة كرجسي ومورجان، حيث قامت الباحثة بتوزيع (100) استبانة على مدراء الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة خلال الفترة الواقعة ما بين 14 مايو حتى 5 يونيو 2020، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (70) استبانة بنسبة استرداد (70%)، وهذه الفئة هي التي تم أخذ آرائهم بشكل أساسي لقياس متطلبات نجاح ريادة الأعمال ودورها على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة، حيث يرى البعض أن نسبة الاسترداد التي تزيد عن (40%) أو (50%) تعتبر نسبة مقبولة ويمكن الاعتماد عليها، كما أنه وفقاً لما توصل له (Sekaran, 2000)، بينما تتمثل الفئة الثانية مدير حاضنة الأعمال والتكنولوجيا (BTI) و ثلاثة مدراء من الشركات الريادية في قطاع غزة، حيث قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع المدراء وذلك لمناقشة التحديات والمشاكل التي تواجه أصحاب المشاريع الإبداعية.

5.3 أدوات الدراسة:

1.5.3 الأداء الأولى "الاستبانة":

1.1.5.3 محتوى أداة الدراسة:

شملت أداة الدراسة (الاستبانة) من ثلاثة أقسام رئيسية، حيث ركز القسم الأول منها على البيانات الديموغرافية لمجتمع الدراسة المتمثلة ب (العمر، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، سنوات الخبرة)، بينما تمثل القسم الثاني بيانات عامة عن الشركة تتمثل (هل ما زالت الشركة قائمة على علمها، هل أنت متفرغ لريادة الأعمال، نوع المنتج او الخدمة التي تقدمها الشركة، عدد الفريق المؤسس لشركة)، أما القسم الثالث تمثل بمحاور الدراسة الرئيسية بأبعادها، والتي شكلت الأساس العلمي لتغطية جوانب الموضوع البحثي الخاص بدراسة متطلبات نجاح ريادة الأعمال ودورها على استدامة المشاريع الإبداعية، حيث شملت الاستبانة جميع المتغيرات البحثية التي شملت المتغير المستقل والمتغير التابع، إذ شكلت "متطلبات نجاح ريادة الأعمال" بأبعادها المتنوعة المتغير المستقل والذي تم قياسه من خلال (30) فقرة موزعة على 5 أبعاد (المهارات والدافعية، التعليم، البحث العلمي، الإجراءات والسياسات الحكومية، حاضنة الأعمال)، بينما شكلت "استدامة المشاريع الإبداعية" المتغير التابع والذي تم قياسه من خلال (16) فقرة وبذلك تصبح الاستبانة مكونة من (15) فقرة، والجدول (1.3) يوضح محتويات متغيرات ومحاور الدراسة.

جدول رقم (1.3): محتويات متغيرات الدراسة

عدد الفقرات	المتغيرات	الأبعاد	المحاور
9	مستقل	المهارات والدافعية	المحور الأول
6		التعليم	
4		البحث العلمي	
5		الإجراءات والسياسات الحكومية	
6		حاضنة الأعمال	
30		المحور ككل "متطلبات نجاح ريادة الأعمال"	
15	تابع	استدامة المشاريع الإبداعية	المحور الثاني

المصدر: إعداد الباحثة استناداً على الأطر النظرية والدراسات السابقة.

2.1.5.3 المحك المعتمد في أداة الدراسة (الاستبانة):

استندت الدراسة الراهنة على أشهر المقاييس المعتمدة في قياس الاتجاهات والسلوكيات أو ردود الأفعال تجاه قضية معينة، هذا المقياس يطلق عليه مقياس ليكرت الخماسي ويستخدم لقياس التفضيلات الشخصية بالاعتماد على ترك مساحة من حرية الاختيار للشخص من أجل تحديد موقع وجهة نظره تجاه الظاهرة من بين تلك الخيارات، هذه الخيارات تتيح للأشخاص اما الموافقة او الاعتراض على الفكرة المطروحة او الوقوف في الاتجاه المحايد، اذ يمنح المستجيب خمس خيارات لتحديد وجهة نظره فيما بينها، ومن هنا جاءت التسمية مقياس ليكرت الخماسي، وتتنحصر ردود الأفعال في مجموعة من الدرجات تبدأ بالرقم (1) الذي يشير الى مستويات من عدم الموافقة المرتفعة جدا حول الفكرة المطروحة، بينما تشير الدرجة (2) إلى عدم الموافقة، بينما تمثل الدرجة (3) القيمة الحيادية، وتشير الدرجة (4) إلى الموافقة على الفكرة، وأخيراً فإن الدرجة (5) تشير إلى الموافقة بشدة من قبل المبحوث على الفكرة المطروحة، وفي النهاية يتم الاعتماد على فكرة الاوزان النسبية والمتوسطات الحسابية لتحديد مستويات الموافقة تجاه الفكرة المطروحة والجدول (2.3) أدناه يوضح مستويات الموافقة استناداً لخمس مستويات (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً).

جدول رقم (2.3): مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة.

مستوى الموافقة	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً
الوسط الحسابي	أقل من 1.80	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	4.20 إلى 5
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	84% إلى 100%
الوسط الحسابي: (مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين)، الوزن النسبي: (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100					

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

2.5.3 الأداء الثانية (المقابلة):

تعتبر المقابلة أحد أهم الأدوات البحثية للوصول إلى المعلومات من مصادرها الأولية، فالمقابلة هي عبارة عن أسلوب من أساليب الاستقصاء يهدف إلى الوصول إلى وجهات نظر الخبراء والمختصين في الظاهرة المبحوثة، إذ يتم اللجوء إليها لأغراض متعددة تتنوع ما بين تعزيز المشكلة البحثية أو لمحاولة تأكيد وجهات نظر معينة أو نفيها أو لإيضاح بعض الجوانب الغامضة في القضية المدروسة أو لتعزيز الفهم وتوسيع الإدراك لطبيعة هذه الظاهرة، وهذا الأسلوب يعتمد على اللقاءات المباشرة مع

الخبراء و المختصين أما بشكل وجاهي أو عبر الهاتف أو قد تكون بشكل غير وجاهي بحيث تم ايضاح وجهات النظر من خلال مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي يجاب عليها بطرق متنوعة، وبغض النظر عن طبيعة هذه اللقاءات فإنه يشترط في الأسئلة أن تكون واضحة وأن يجري هذه المقابلة شخص مؤهل قادر على إدارة الحوار ولديه من الإدراك لطبيعة الظاهرة المدروسة بما يؤهله من الجلوس مع الخبراء في هذا الموضوع (الوادي والزعبي، 2011، ص98)، واستنادا إلى أهمية هذه الأداة في تعزيز النتائج البحثية خصوصا في الجوانب التي تحتاج الى التعمق في المفاهيم والممارسات والتي لا تستطيع الأدوات البحثية الأخرى من تحقيقها فقد قامت الباحثة بأجراء مجموعة من المقابلات المهيلكة بلغ عددها (4) مقابلات شملت مدير الحاضنة ومدراء الشركات الريادية المستهدفة في قطاع غزة بهدف التعرف على واقع الأعمال المرتبطة بهذه الشركات واهم الصعوبات والتحديات التي تواجه استدامتها.

6.3 صدق وثبات أداة الدراسة:

يشير مفهوم الصدق في البحوث العلمية إلى صدق اختبار صحة تلك البحوث وفقاً للمعايير الخاصة بها، وموافقة أكبر قدر ممكن من تلك المعايير، لذلك يعدُّ الصدق نسبياً لكل بحثٍ علمي، فالصدق يرتبط الصدق بشكل مباشر بالاستدلالات التي يتم التوصل إليها من درجات المقياس من حيث ملاءمتها، ولتحقيق ذلك يجب أن تثبت الأدلة مثل هذه الاستدلالات (أبو علام، 2014). وفيما يتعلق بالثبات فهو بمثابة الخاصية التي تُعبّر عن تقارب القيم والقراءات الخاصة بمقياس القياس في كلِّ مرة يُطبَّق فيها، أو مقدار عدم تغيُّر معيار القياس عند تكرار استعماله في أوقاتٍ مختلفة وعينات بشرٍ مختلفين (لقوقي، زاهي، 2016)، ويرتبط كلا من الصدق والثبات ببعضهما، إذ انه لا يمكن الاعتماد على الصدق فقط، فكلا منهما يكمل بعضهما الآخر لانهما مؤشرات لصلاحية استخدام الأداة البحثية لذا يجب الاعتماد عليهما في دراسة صلاحية الأداة المستخدمة.

1.6.3 صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

تناولت أدبيات البحث مجموعة من الطرق لقياس صدق أداة الدراسة والتي يتم توضيحها فيما يلي:

1.1.6.3 صدق المحتوى أو المضمون:

يشير صدق المحتوى إلى مدى ملاءمة الأداة المستخدمة للقياس من حيث المكونات بما تشمله من محتوى يعبر بشكل شمولي عن الموضوع البحثي، لذا يتم الاعتماد على تحديد مجالات وأبعاد المتغيرات المراد قياسها وتكوين الأسئلة المناسبة لكل محور أو بعد قيد الدراسة (باتشيرجي، 2015)،

ويرتبط صدق المحتوى بمدى ملاءمة أداة الدراسة المتمثلة (بالاستبانة) من حيث الشكل العام والمضمون للهدف الذي بنيت من اجله، ويتم الاعتماد على اراء الخبراء والمختصين في المجال العلمي المراد دراسته من اجل تحقيق هذا النوع من أنواع الصدق، ويطلق على هؤلاء الخبراء مصطلح المحكمين بغية ابداء آرائهم الموضوعية فيما يتعلق بالأداة المستخدمة للقياس، حيث يتم استشارة مجموعة من الخبراء والاخذ بملاحظاتهم حول الأداة، حيث يتم تقييم درجة الصدق المحتوى للمقياس من خلال التوافق بين وجهات نظر المتخصصين "المحكمين" (بن صافي، 2017)، وبناءً على ذلك قامت الباحثة بتصميم الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسية للدراسة بشكلها الأولي، حيث تم عرضها على لجنة من الخبراء المتخصصين وعددهم (10) خبراء، وقاموا بتحكيم الاستبانة وتعديل الأداة وفقاً لآرائهم وملاحظاتهم وذلك للوصول الي الاستبانة النهائية (الملحق رقم 2).

2.1.6.3 صدق الاتساق الداخلي:

يعتبر صدق الاتساق الداخلي أحد أشكال الصدق التي يتم التركيز عليها من أجل تحديد مدى انتماء الفقرات للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه، ويتم التوصل إلى هذا المؤشر بالإعتماد على معامل ارتباط بيرسون ما بين فقرات الاستبانة مع البعد أو المحور المنتمي إليه، وللتحقق من توافر صدق الاتساق الداخلي للأداة يشترط توافر معاملات ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية (مستوى الدلالة أقل من 0.05)، بين الفقرات والمحور أو البعد الذي تنتمي إليه، وقد قامت الباحثة بالتحقق من توافر هذا النوع من أنواع

الصدق من خلال طريقتين (الطريقة الأولى: معامل ارتباط بيرسون، أما الطريقة الثانية: درجة التشبع باستخدام التحليل العاملي)

1- صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لأبعاد ومحاور الدراسة:

نسبة إلى نتائج معامل الارتباط بين الفقرات والبعد أو المحور التي تنتمي إليه، فقد كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) بين متوسط فقرات البعد والمتوسط العام للبعد أو المحور نفسه، حيث بلغ ادنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الأولى للبعد الرابع "الإجراءات والسياسات الحكومية" التي تنص على "أحصل على المعلومات لشركتي من الدوائر الحكومية بسهولة" (0.394) وكان هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة الخامسة للبعد الثاني "التعليم" التي تنص على "ساهم متابعة الجامعة إلى التطورات التكنولوجية وتمكين طلابها على تطويرهم" (0.971) وقد كان هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا الأبعاد ومحاور الدراسة ذو دلالة إحصائية، وتشير هذه النتائج إلى

توفر صدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة "متطلبات زيادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية" بشكل عام، والجدول (3.3) يوضح النتائج.

جدول رقم (3.3): معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لأبعاد ومحاور الدراسة

فقرات البعد الأول: المهارات والدافعية					
رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الفقرة 1	**0.640	0.000	الفقرة 6	**0.740	0.000
الفقرة 2	**0.683	0.000	الفقرة 7	**0.842	0.000
الفقرة 3	**0.807	0.000	الفقرة 8	**0.859	0.000
الفقرة 4	**0.579	0.001	الفقرة 9	**0.901	0.000
الفقرة 5	**0.795	0.000			
تم تحقق من صدق الاتساق الداخلي ولأن (مستوى الدلالة أقل من 0.05)			تم تحقق من صدق الاتساق الداخلي ولأن (مستوى الدلالة أقل من 0.05)		
فقرات البعد الثاني: التعليم			فقرات البعد الثالث: البحث العلمي		
الفقرة 1	**0.517	0.003	الفقرة 1	**0.898	0.000
الفقرة 2	**0.535	0.002	الفقرة 2	**0.933	0.000
الفقرة 3	**0.876	0.000	الفقرة 3	**0.482	0.007
الفقرة 4	**0.940	0.000	الفقرة 4	**0.781	0.000
الفقرة 5	**0.971	0.000			
الفقرة 6	**0.873	0.000			
تم تحقق من صدق الاتساق الداخلي ولأن (مستوى الدلالة أقل من 0.05)			تم تحقق من صدق الاتساق الداخلي ولأن (مستوى الدلالة أقل من 0.05)		
فقرات البعد الرابع: الإجراءات والسياسات			فقرات البعد الخامس: حاضنة الأعمال		
الفقرة 1	*0.394	0.031	الفقرة 1	**0.728	0.000
الفقرة 2	**0.625	0.000	الفقرة 2	**0.638	0.000
الفقرة 3	**0.784	0.000	الفقرة 3	**0.638	0.000
الفقرة 4	**0.718	0.000	الفقرة 4	**0.661	0.000
الفقرة 5	**0.753	0.000	الفقرة 5	**0.673	0.000
			الفقرة 6	**0.678	0.001
تم تحقق من صدق الاتساق الداخلي ولأن (مستوى الدلالة أقل من 0.05)			تم تحقق من صدق الاتساق الداخلي ولأن (مستوى الدلالة أقل من 0.05)		
فقرات المحور الثاني: استدامة المشاريع الإبداعية					
الفقرة 1	**0.515	0.004	الفقرة 9	**0.670	0.000
الفقرة 2	**0.666	0.000	الفقرة 10	**0.643	0.000
الفقرة 3	**0.592	0.001	الفقرة 11	**0.724	0.000

0.000	**0.638	الفقرة 12	0.000	**0.743	الفقرة 4
0.014	*0.443	الفقرة 13	0.000	**0.759	الفقرة 5
0.007	**0.484	الفقرة 14	0.000	**0.726	الفقرة 6
0.003	**0.526	الفقرة 15	0.000	**0.643	الفقرة 7
			0.000	**0.670	الفقرة 8
تم تحقق من صدق الاتساق الداخلي ولأن (مستوى الدلالة أقل من 0.05)					
معامل ارتباط بيرسون: هو مقياس احصائي لقياس مدى قوة العلاقة وارتباط بين متغيرين ويتم التعبير عنه بقيمة بين (+1، -1)، ويتم التحقق من وجود ارتباط من خلال مستوى الدلالة لقيمة معامل الارتباط، حيث نستنتج وجود علاقة إذا كان مستوى الدلالة أقل من 0.05.					

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01، * ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS.

2- صدق الاتساق الداخلي من خلال طريقة درجة التشعب باستخدام التحليل العاملي لأبعاد ومحاور الدراسة:

ويقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق أو ارتباط الفقرات بالبعد أو المحور المنتمي اليه. ويتم التحقق من وجود صدق الاتساق الداخلي من خلال درجة التشعب. حيث يتم الحكم على صدق الفقرات من خلال درجة التشعب للفقرة. حيث يتم الحكم على صدق الفقرات من خلال معيار (درجة تشعب لا تقل عن 0.300)، ويتم حذف الفقرات التي تقل عن القيمة (0.3) (تيغرة، 2012). حيث يوضح جدول (4.3) درجة التشعب لجميع فقرات متغيرات الدراسة المتمثلة ب (متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية). وبعد إجراء التحليل باستخدام اختبار التحليل العاملي (درجة التشعب)، توضح عدم وجود فقرات أقل من الحد الأدنى المسموح لتواجدها ضمن معايير صدق الاتساق الداخلي بمعنى عدم وجود درجة التشعب أقل من 0.3) لكافة فقرات ابعاد ومحاور الدراسة، حيث بلغ أدنى درجة تشعب للفقرة الثالثة عشر للمحور الثاني "استدامة المشاريع الإبداعية" (درجة تشعب = 0.300)، بينما بلغ أعلى درجة تشعب للفقرة الخامسة وتندرج تحت البعد الثاني "التعليم" (درجة التشعب = 0.975)، وتعد هذه القيم مقبولة ويمكن الاعتماد عليها في تحليل نتائج الدراسة.

جدول رقم (4.3): نتائج الاتساق الداخلي من خلال (درجة التشبع) باستخدام التحليل العاملي لأبعاد ومحاور الدراسة.

فقرات البعد الأول: المهارات والدافعية					
النتيجة	درجة التشبع	رقم الفقرة	النتيجة	درجة التشبع	رقم الفقرة
تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.717	الفقرة 6	تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.646	الفقرة 1
	0.835	الفقرة 7		0.687	الفقرة 2
	0.870	الفقرة 8		0.807	الفقرة 3
	0.906	الفقرة 9		0.585	الفقرة 4
				0.800	الفقرة 5
فقرات البعد الثالث: البحث العلمي			فقرات البعد الثاني: التعليم		
تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.864	الفقرة 1	تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.543	الفقرة 1
	0.901	الفقرة 2		0.512	الفقرة 2
	0.600	الفقرة 3		0.864	الفقرة 3
	0.797	الفقرة 4		0.943	الفقرة 4
				0.975	الفقرة 5
				0.878	الفقرة 6
فقرات البعد الخامس: حاضنة الأعمال			فقرات البعد الرابع: الإجراءات والسياسات الحكومية		
تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.862	الفقرة 1	تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.900	الفقرة 1
	0.828	الفقرة 2		0.776	الفقرة 2
	0.727	الفقرة 3		0.846	الفقرة 3
	0.567	الفقرة 4		0.802	الفقرة 4
	0.724	الفقرة 5		0.791	الفقرة 5
	0.426	الفقرة 6			
فقرات المحور الثاني: استدامة المشاريع الإبداعية					
تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.867	الفقرة 9	تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي (قيم درجة التشبع أكبر من 0.300)	0.662	الفقرة 1
	0.801	الفقرة 10		0.753	الفقرة 2
	0.677	الفقرة 11		0.799	الفقرة 3
	0.532	الفقرة 12		0.777	الفقرة 4
	0.300	الفقرة 13		0.797	الفقرة 5
	0.558	الفقرة 14		0.795	الفقرة 6
	0.598	الفقرة 15		0.817	الفقرة 7
				0.815	الفقرة 8
درجة التشبع: هو معامل ارتباط بين المتغير والعامل (بمعنى الارتباط بين الفقرة والبعد المنتمي إليه من خلال التحليل العاملي)، والقيمة المقبولة لدرجة التشبع (0.300).					

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SmartPLS.

3.1.6.3 الصدق البنائي:

يشير مفهوم الصدق البنائي الى مدى توافر معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.05، بين (بين متوسط الدرجة الكلية للبعد ومتوسط الدرجة الكلية للمحور المنتمي اليه)، ويوضح الجدول (5.3) مؤشرات الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة، وذلك استناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين أبعاد المحور الأول (متطلبات نجاح ريادة الأعمال) والأبعاد المنتمي اليه، حيث تراوحت معاملات الصدق البنائي لهذا المحور بين البعد الرابع "الإجراءات والسياسات الحكومية" وبلغت قيمة الصدق (0.306) والبعد الخامس "حاضنة الأعمال" وبلغت قيمة الصدق (0.731)، وتشير هذه القيم الى وجود صدق بنائي وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

جدول رقم (5.3): الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة:

العدد	مستوى الدلالة	الصدق البنائي	المتغير	عدد الفقرات	متغيرات الدراسة
30	0.000	**0.443	المستقل	9	المهارات والدافعية
30	0.000	**0.481		6	التعليم
30	0.000	**0.403		4	البحث العلمي
30	0.010	*0.306		5	الإجراءات والسياسات الحكومية
30	0.000	**0.731		6	حاضنة الأعمال
-----				30	المحور ككل "متطلبات نجاح ريادة الأعمال"

** ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة 0.01. * ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة 0.05.

المصدر: إعداد الباحثة استناداً مخرجات برنامج spss.

7.3 ثبات أداة الدراسة:

مؤشر ألفا كرونباخ والثبات المركب:

يعتبر ثبات الأداة أحد المؤشرات الهامة التي يجب توافرها للحكم على صلاحية الأداة للاستخدام، حيث يشير هذا المفهوم الى إمكانية تكرار استخدام الأداة في ظروف مشابهة للظروف التي أجرت بها الباحثة دراستها والحصول على نتائج متقاربة مع نتيجة البحث الزاهن، لذا يعتبر الثبات أحد أهم الصفات التي ترتبط بقوة الأداة في الاستخدام، وتشير الأدبيات البحثية الى أن أدنى قيمة مقبولة لثبات الأداة هي (0.700) بحيث تمكن الباحث من استخدام أداة تتسم بالثبات (عبد الله، زياب، 2019). وقامت الباحثة باستخدام مؤشر ألفا كرونباخ والثبات ومؤشر الثبات المركب في الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول ككل الذي يمثل (متطلبات نجاح ريادة الأعمال) (0.858)،

بينما المحور الثاني (استدامة المشاريع الابداعية) (0.869)، فيما يتعلق بقيمة اختبار الثبات المركب للمحور الأول (0.983) وللمحور الثاني (0.938)، وتشير هذه النتائج الى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة الدراسة التي تم جمعها من أفراد العينة الاستطلاعية، والجدول (6.3) يوضح نتائج اختبارات الثبات لمتغيرات وأبعاد ومحاور الدراسة.

جدول رقم (6.3): نتائج اختبارات ثبات لأبعاد ومحاور الدراسة:

الثبات المركب	ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المتغير	البعد	متغيرات الدراسة	الأبعاد
0.927	0.904	9	المستقل	الأول	المهارات والدافعية	الأبعاد
0.914	0.891	6		الثاني	التعليم	
0.873	0.788	4		الثالث	البحث العلمي	
0.913	0.700	5		الرابع	الإجراءات والسياسات الحكومية	
0.850	0.700	6		الخامس	حاضنة الأعمال	
0.983	0.858	30		الأول	المحور "متطلبات ريادة الأعمال"	
0.938	0.869	15		الثاني	المحور "استدامة المشاريع الابداعية"	

المصدر: إعداد الباحثة استناداً على مخرجات وبرنامج SmartPLS

8.3 تحقيق معايير صلاحية الاستبانة المتمثلة ب (الصدق والثبات):

جدول رقم (7.3): تحقيق معايير صلاحية الاستبانة

الرقم	الاختبارات	طريقة تحقق الاختبارات	مدى تحقق الاختبارات
1.	صدق متغيرات الدراسة	• محكمين (10 خبراء)	• تم التحقق
		• معامل ارتباط بيرسون	• تم التحقق
		• التحليل العاملي (درجة التشبع)	• تم التحقق
2.	ثبات متغيرات الدراسة	• معامل ارتباط بيرسون	• تم التحقق
		• ألفا كرونباخ • طريقة الثبات المركب	• تم التحقق

بعد ان قامت الباحثة بتوزيع العينة الاستطلاعية المكونة من (30) استبانة، تم التحقق من معايير صلاحية الاستبانة المتمثلة ب (اختبارات الصدق والثبات) للأداة الرئيسية لجمع البيانات وهي الاستبانة، وعليه يمكننا الاعتماد على الاستبانة كأداء رئيسية محققة معايير الصدق والثبات، حيث

تمكن الباحثة استكمال توزيع الاستبانة على عينة الدراسة الفعلية وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة والاعتماد بتوصيات الدراسة.

9.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

يعتبر شرط تحقيق التوزيع الطبيعي أحد أهم الشروط المفترضة قبل البدء بتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة، وذلك بغية تمكين الباحث من استخدام الاختبارات المعلمية واللامعلمية، ولكن في هذه الدراسة لم يتطرق الباحث باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي وذلك وفق مبررات وهو حجم العينة يزيد عن 30 مفردة وفق نظرية النهاية المركزية التي تفترض استخدام الاختبارات المعلمية اذا كانت حجم العينة يزيد عن 30 مفردة، وكذلك ايضاً استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي والذي يحقق شرط استخدام الاختبارات المعلمية في الدراسة بغض النظر عن حجم المجتمع صغير او كبير (Geoff Norman, 2010) وعليه يمكننا الاعتماد على الاختبارات المعلمية وفق المبررات التي تم ذكرها دون اللجوء الى استخدام اختبار التوزيع الطبيعي.

10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة في تحليل أداة الدراسة الرئيسية المتمثلة بالاستبانة على برنامج الاحصائي (Statistical Package for Social Sciences-SPSS V.26) في تحليل ومعالجة بيانات الدراسة وكذلك برنامج (SmartPLS v3.2.8) للتأكد من صلاحية الاستبانة، من خلال استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية والتي تمثلت فيما يلي:

جدول رقم (8.3): الاختبارات الإحصائية

الرقم	الاختبار المستخدم	مكونات الاختبار
1.	لقياس صدق متغيرات الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> • صدق الاتساق الداخلي من خلال (معامل ارتباط بيرسون). • صدق الاتساق الداخلي من خلال (درجة التشبع باستخدام التحليل العاملي) • صدق البنائي من خلال (معامل ارتباط بيرسون)
2.	لقياس ثبات متغيرات الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> • مؤشر ألفا كرونباخ • مؤشر الثبات المركب
3.	لقياس التحليل الوصفي لمتغيرات (ابعاد ومحاور الدراسة)	<ul style="list-style-type: none"> • الجداول التكرارية والنسب المئوية. • الوسط الحسابي • الوزن النسبي • الانحراف المعياري • الأشكال البيانية • اختبارات لعينة واحدة لاختبار متوسطات الإجابات لأبعاد ومحاور الاستبانة حول القيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة (الحيادية)
4.	فرضيات الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> • معامل ارتباط بيرسون • طريقة الانحدار الخطي المتعدد • اختبارات لعينتين مستقلتين • اختبار تحليل التباين الأحادي

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الاختبارات الاحصائية

الفصل الرابع

تحليل البيانات ومناقشة النتائج

1.4 المقدمة:

تعتبر عملية تحليل البيانات مهمة للوصول إلى الاستنتاجات العلمية والتي يمكن تعميمها على الحالات المدروسة، بالإضافة إلى أن الإجابة على تساؤلات البحث وتحقيق أهداف الدراسة يتطلب اختبار فرضيات الدراسة التي بنيت عليها، لذلك سيتم عرض الخطوات التحليلية وما تضمنه من نتائج وكيفية اختبار الفرضيات البحثية يعتبر الجانب الأهم في العمل البحثي، وعليه فإن هذا الفصل يتناول بشكل تفصيلي عرض تحليلي للنتائج البحثية وما يشمله من اسقاط تمزج آراء الباحثة في الحقل التطبيقي مع الإستخلاصات النظرية، وذلك بالإضافة إلى اختبار الفرضيات البحثية التي مكنت الباحثة من الاجابة على التساؤلات البحثية، كما يتناول هذا الفصل أهم الاستنتاجات البحثية التي تم التوصل إليها بالاعتماد على المعالجات الإحصائية المتنوعة للبيانات التي تم تجميعها من خلال أداة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الاحصائية (SPSS) لتوصل الي نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

2.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة تبعاً للبيانات الديموغرافية:

يوضح الجدول (1.4) الوصف الاحصائي لأفراد عينة الدراسة تبعاً للبيانات الديموغرافية، وبلغ عدد المستجيبين في تعبئة استبانة الدراسة (70) من مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، حيث تشير النتائج حسب متغير التخصص الأكاديمي وبلغت نسبة (11.4% علوم مالية وإدارية، 11.4% علوم طبية، 18.6% علوم تقنية وتكنولوجيا، 17.1% علوم تربية، 28.6% هندسة، 7.1% اعلام، 1.4% قانون، 4.3% فنون).

فيما يتعلق بمتغير العمر بلغ نسبة (10% أعمارهم تتراوح ما بين 22 الى 26 سنة، 52.9% أعمارهم تتراوح ما بين 27 الى 30 سنة، 37.1% تزيد أعمارهم عن 30 سنة).

أما سنوات الخبرة بلغت نسبة (2.9% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 1- أقل من سنتين، 44.3% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 2 الى أقل من 4 سنوات، 50% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 4 الى أقل من 6 سنوات، 2.9% تزيد سنوات خبرتهم عن 6 سنوات).

وفيما يتعلق البيانات المتعلقة بالشركة، حيث تشير النتائج بأن نسبة (88.6% من مدراء الشركة قائمين على عملهم، 11.4% من مدراء الشركة غير قائمين على عملهم). وحول نتيجة التفرغ لريادة الأعمال حيث بلغت نسبة (85.7% متفرغين لريادة الأعمال، 14.3% غير متفرغين لريادة الأعمال)، اما عدد الفريق المؤسس للشركة بلغت نسبة (87.1% تتراوح ما بين 1-3 أشخاص، 12.9% يزيد عدد الأشخاص عن 5).

جدول رقم (1.4): الوصف الاحصائي لأفراد عينة الدراسة تبعاً للبيانات الديموغرافية (عدد المستجيبين = 70):

المتغير		العدد	%	المتغير		العدد	%
التخصص الأكاديمي	علوم مالية وإدارية	8	11.4	العمر	26-22	7	10.0
	علوم طبية	8	11.4		30-27	37	52.9
	علوم تقنية وتكنولوجيا	13	18.6		أكبر من 30	26	37.1
المؤهل العلمي	علوم تربية	12	17.1	سنوات الخبرة	دبلوم	1	1.4
	هندسة	20	28.6		بكالوريوس	62	88.6
	اعلام	5	7.1		دراسات عليا	7	10.0
بيانات عامة عن الشركة	قانون	1	1.4	سنوات	1 أقل من سنتين	2	2.9
	فنوم	3	4.3	2 أقل من 4 سنوات	31	44.3	
هل ما زالت الشركة قائمة على عملها؟	بيانات عامة عن الشركة						
	نعم	62	88.6	4 أقل من 6 سنوات	35	50.0	
لا	8	11.4	6 سنوات فأكثر	2	2.9		
عدد الفريق المؤسس للشركة؟		هل انت متفرغ لريادة الأعمال					
نعم	61	87.1	نعم	60	85.7		
لا	9	12.9	لا	10	14.3		
عدد الفريق المؤسس للشركة؟							
3-1 أشخاص	61	87.1					
5 أشخاص فأكثر	9	12.9					

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

3.4 نتائج التحليل الوصفي لأبعاد ومحاور الدراسة الرئيسية:

يوضح الجدول (2.4) المقاييس الوصفية لأبعاد ومحاور الدراسة لدى إجابات مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، حيث يتكون المتغير الأول المتمثلة بالمتغير المستقل (أبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال) من (30) فقرة، بينما يتكون المتغير الثاني المتمثل بالمتغير التابع (استدامة المشاريع الإبداعية) من (15) فقرة.

حيث بلغ متوسط الموافقة للدرجة الكلية لأبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال (4.22 من 5) بوزن نسبي (84.4%) وتعتبر عن مستوى موافقة مرتفعة جداً، أما المحور الثاني حيث بلغ متوسط الموافقة للدرجة الكلية لاستدامة المشاريع الإبداعية (4.42 من 5) بوزن نسبي (88.4%) وتعتبر عن مستوى موافقة مرتفعة جداً.

فيما يتعلق بأبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال تراوحت الأبعاد ما بين البعد الأول المتمثل (المهارات والدافعية) وبلغ المتوسط الحسابي (4.68 من 5) بوزن نسبي (93.6%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً والبعد الرابع (الإجراءات والسياسات الحكومية) بوسط حسابي (3.22 من 5) بوزن نسبي (64.4%) وتعتبر عن درجة موافقة متوسطة، والشكل البياني (1.4) يوضح ذلك.

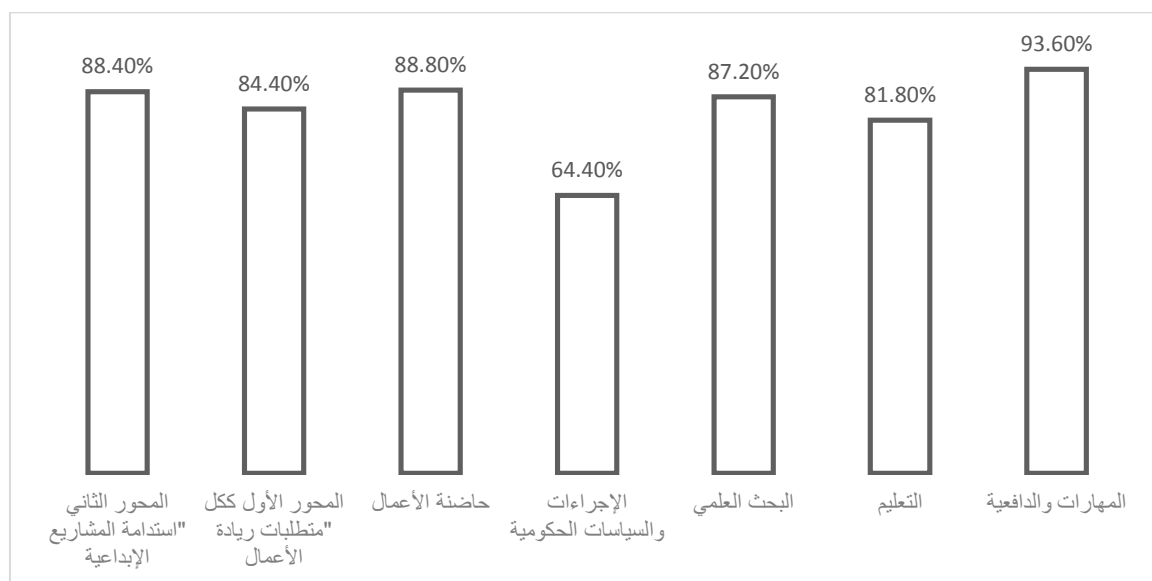
حيث تشير نتائج قيم اختبارات لعينة واحدة للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية لمتغيرات الدراسة حول القيمة (3) التي توضح عن الموقف المتوسط "الرأي الحيادي" من قبل أفراد عينة الدراسة، حيث توضح النتائج بان قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمتغيرات الدراسة تزيد عن القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير الى أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة اتجاهاً متغيرات الدراسة يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة المرتفعة لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (2.4): نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة.

المقاييس الوصفية الإحصائية لمتغيرات الدراسة						ابعاد ومحاور الدراسة	
مستوى الموافقة	الترتيب	اختبارات	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	المقياس	
مرتفع جداً	1	**40.89	0.34	93.6%	4.68	المهارات والدافعية	أبعاد المتغير المستقل
مرتفع	4	**12.31	0.73	81.8%	4.09	التعليم	
مرتفع جداً	3	**20.19	0.56	87.2%	4.36	البحث العلمي	
متوسطة	5	**4.31	0.44	64.4%	3.22	الإجراءات والسياسات الحكومية	
مرتفع جداً	2	**24.27	0.49	88.8%	4.44	حاضنة الأعمال	
مرتفع جداً	----	**28.33	0.36	84.4%	4.22	المحور الأول ككل "متطلبات ريادة الأعمال"	
مرتفع جداً	----	**29.99	0.39	88.4%	4.42	المحور الثاني "استدامة المشاريع الإبداعية"	

ملاحظة: (الوسط الحسابي = مجموع الإجابات ÷ عددهم، % الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100، الانحراف المعياري: هو انحراف القيم عن وسطها الحسابي ويعتبر من معايير التشتت، ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.



شكل (1.4): الأوزان النسبية لمتغيرات الدراسة

تعقيب الباحثة على نتائج جدول (2.4):

يبين الجدول (2.4) أن الوسط الحسابي للمحور الأول ككل "متطلبات ريادة الأعمال" يساوي 4.29 وبذلك أن الوزن النسبي 85.8% وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات الاستبانة بشكل عام. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى الرياديين الناجحين "أصحاب الشركات" الذين مثلوا مجتمع الدراسة أكدوا أن اهم متطلبات نجاح الريادة في الترتيب الأول أن لابد من توفر مهارات ودافعية والتي بلغ وزنها النسبي 93.6%، وبالمرتبة الثانية حاضنة الأعمال والتي بلغ وزنها النسبي 88.8%، ثم يليها بالمرتبة الثالثة البحث العلمي والذي بلغ وزنها النسبي 87.20%، وبالمرتبة الرابعة التعليم والذي بلغ الوزن النسبي 81.80%، واخيرا المرتبة الخامسة الإجراءات والسياسيات الحكومية 64.40%.

تعزو الباحثة على حرص على تقديم المساهمات التي تناقش فكرة أن بيئة ريادة الأعمال عبارة عن مجموعة من العوامل التي تتفاعل بطريقة ديناميكية ومعقدة للتأثير على ريادة الأعمال أي أن أحد مكونات البيئة الداعمة لريادة الأعمال في توفر المتطلبات المحددة والتي شملت الدافعية والمهارات الناتجة من التعليم الريادية والتي تبثه الجامعات في البحث العلمي الذي يجعل الريادي على جهوزية مقبولة لنيل الدعم من قبل الحاضنة والانطلاق لسوق العمل وضمان التسهيلات من قبل السياسات الحكومية والإجراءات التي تضمن استدامة الشركة الريادية والتي شكلت المحور الثاني من الأبعاد والتي بلغ وزنها النسبي 88.4%، وذلك ما يؤكد أصحاب التجربة الريادية، أي أن استدامة الشركات الريادية يعتمد على كيفية تقييم المستشارين للوضع بالإضافة إلى تحديد السياسات المستدامة في التعامل مع المشاكل الإدارية الرئيسية مثل: التمويل والتسويق والعمليات، وتنوع بالخبرات، واتباع الخطط المحددة والحفاظ على وجود احتياطي مالي قدر المستطاع.

وتتفق مع هذه النتائج بعد الدراسات: كدراسة (Shepherd & Patzelt, 2011)، دراسة (سكيك، 2013) ودراسة (Langdon, 2010)، (Pascual et al, 2011)، (ابو شمالة، 2016)، (النخالة، 2015).

4.4 نتائج تحليل الوصفي لمتغيرات ولأبعاد ومحاور أداة الدراسة

1.4.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الأول "متطلبات نجاح ريادة الأعمال":

1.1.4.4 نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الأول "المهارات والدافعية":

يوضح الجدول (3.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الأول "المهارات والدافعية" التي تتدرج تحت المحور الأول (متطلبات نجاح ريادة الأعمال) لإجابات مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، ويتكون البعد من (9) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الأول (4.68) من 5 بانحراف معياري (0.34) وبوزن نسبي (93.6%) ويشير هذا المؤشر الى وجود درجة موافقة مرتفعة.

اما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج بان الفقرة الخامسة التي تنص على "أسعى للانخراط في العمل الذي يحتاج إلى تفكير إبداعي" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.76 من 5) وبوزن نسبي (95.2%) وتعبّر عن درجة موافقة مرتفعة جداً، بينما احتلت الفقرة السادسة التي تنص على "تساهم مناقشة الأفكار مع فريق العمل على استدامة العمل" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.53 من 5) وبوزن نسبي (90.6%) وتعبّر عن درجة موافقة مرتفعة جداً.

جدول رقم (3.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول " المهارات والدافعية".

الترتيب (مستوى الموافقة)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة جداً	0.34	93.60%	4.68	الدرجة الكلية للبعد الأول "المهارات والدافعية"
5 (مرتفعة جداً)	0.44	94.8%	4.74	1. تساهم ابتكار الفكرة وواقعيتها في نجاح الشركة واستدامتها
3 (مرتفعة جداً)	0.50	94.8%	4.74	2. تساهم تحديات المجتمع على توليد الأفكار الجديدة
7 (مرتفعة جداً)	0.54	92.8%	4.64	3. أسعى للعمل بجرأة في الحالات التي تتسم بمخاطرة عالية
4 (مرتفعة جداً)	0.45	94.6%	4.73	4. لدى ثقة كبيرة بقدرتي على تحقيق ما أريده
1 (مرتفعة جداً)	0.43	95.2%	4.76	5. أسعى للانخراط في العمل الذي يحتاج إلى تفكير إبداعي
9 (مرتفعة جداً)	0.70	90.6%	4.53	6. تساهم مناقشة الأفكار مع فريق العمل على استدامة العمل
6 (مرتفعة جداً)	0.48	93.0%	4.65	7. ساهمت متابعة التطورات التقنية في مجال عملي على استدامة الشركة
2 (مرتفعة جداً)	0.49	94.8%	4.74	8. تساهم شبكة العلاقات في نجاح الشركة واستدامتها
8 (مرتفعة جداً)	0.49	92.0%	4.60	9. ساهم نظام العمل في الشركة على ابتكار منتجات جديدة
الوسط الحسابي: مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين، الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%، الانحراف المعياري: انحراف القيم عن وسطها الحسابي ويعتبر أحد معايير التشتت، الترتيب: ترتيب الفقرات من الأكبر للأصغر بناءً على قيمة الوسط الحسابي.				

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

بشكل عام أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل مجتمع الدراسة على فقرات هذا المجال.

تعزو الباحثة إلى أن العادات الأسرية في فلسطين بتحمل مسئولية أبنائهم طيل الفترات العمرية حتى بعد تخرجهم من الجامعة دون تحمل مسئولية أنفسهم ، وبمجرد دخول الشباب معتزك الحياة العملية يتزكوا ليتحملوا مسئوليتهم بأنفسهم، بالإضافة إلى أن مؤسسات سوق العمل في فلسطين تعتمد أن السلوك الفعال لمدراء الشركات الريادية بقطاع غزة نحو توقع الاحتياجات المستقبلية والتغييرات في بيئة الأعمال وخاصة في قطاع غزة الذي يشهد تغييرات سريعة في أوضاع السوق مما يدفع هؤلاء المدراء إلى اقتناص واستثمار الفرص في مجال عملهم من أجل تحقيق ميزة تنافسية أو تميز عن

الآخرين، وتبني الأساليب والتقنيات المعاصرة لتحقيق أهداف شركاتهم على المدى البعيد، وتقديم المقترحات الإبداعية والابتكارية ضمن فريق العمل في شتى الأقسام الوظيفية.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبوسمرة،2017)، ودراسة(حبوش،2017)، ودراسة(القاسم،2013)، ودراسة (الحدراوي،2013)، (Coney,2012) ويرجع سبب الاتفاق إلى تشابه عينة الدراسة المتمثل في المدراء والقيادات والإدارية ومتخذي القرار في هذه المؤسسات، التي أكدت جميعا على مستوى تنمية المهارات والدافعية لدى المبحوثين كان مرتفعا.

2.1.4.4 نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثاني " التعليم ":

يوضح الجدول (4.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الثاني "التعليم" التي تندرج تحت المحور الأول (متطلبات نجاح ريادة الأعمال) لإجابات مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، ويتكون البعد من (6) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الثاني (4.09 من 5 بانحراف معياري 0.73) وبوزن نسبي (81.8%) ويشير هذا المؤشر الى وجود درجة موافقة.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج بان الفقرة الأولى التي تنص على "ساهم المستوى التعليمي لفريق العمل في نجاح الشركة الريادية" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.51 من 5) وبوزن نسبي (90.2%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة، بينما احتلت الفقرة السادسة التي تنص على " أتقبل ساهمت المناهج الدراسية في الجامعة على الابداع والابتكار لمواكبتها آخر التطورات" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.82 من 5) وبوزن نسبي (74.4%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (4.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "التعليم".

الترتيب (مستوى الموافقة)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	0.73	81.8%	4.09	الدرجة الكلية للبعد الثاني "التعليم"
1 (مرتفعة جداً)	0.63	90.2%	4.51	1. ساهم المستوى التعليمي لفريق العمل في نجاح الشركة الريادية.
2 (مرتفعة جداً)	0.79	87.0%	4.35	2. ساهمت دراسة مساق الريادة بالتخصصات العلمية له تأثير على تمكين الرياديين ونجاح شركاتهم أو فرقهم.
3 (مرتفعة)	0.94	80.4%	4.02	3. ساهم دعم المؤسسات التعليمية للأعمال الريادية مادياً أو معنوياً لطلابها له حافز لنجاح الرياديين مستقبلاً.
4 (مرتفعة)	1.02	78.0%	3.90	4. ساهم نظام التعليم في الجامعة على التوجه نحو الريادة.
5 (مرتفعة)	1.03	78.0%	3.90	5. ساهم متابعة الجامعة إلى التطورات التكنولوجية وتمكين طلابها على تطويرهم
6 (مرتفعة)	0.99	76.4%	3.82	6. ساهمت المناهج الدراسية في الجامعة على الابداع والابتكار لمواكبتها آخر التطورات.
الوسط الحسابي: مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين، الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%، الانحراف المعياري: انحراف القيم عن وسطها الحسابي ويعتبر أحد معايير التشتت، الترتيب: ترتيب الفقرات من الأكبر للأصغر بناءً على قيمة الوسط الحسابي.				

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS.

تعزو الباحثة إلى ضرورة حرص الجامعات على استخدام الأساليب العملية في تدريس ريادة الأعمال في عمليتها التدريسية كأحد أساليب التدريس وتضمن اشتمالها للمباحث المهمة لتمكين الرياديين ولكن بالطرق الحديثة والمتطورة حسب تطورها بالحاضر أي "بمتابعة السوق" وإدراكها لما تعكسه من جوانب إيجابية لما بعد الدراسة لأن رتبة الموضوعات والأساليب التقليدية المتواجدة في الجامعات بالوقت الحالي تضعف من تمكينهم ، بالإضافة إلى الاهتمام بالأعمال الريادية لدى الطلاب وتقديم الدعم سواء على الصعيد المادي أو المعنوي ، وفي تفعيل التقنيات الحديثة في العملية التدريسية لتساعد الطالب على التطور في مجال دراسته وتمكينه بشكل كبير لتعامل مع التقنيات الحديثة ومواكبتها بشكل مستمر لضمان نجاح في مساره بعد التخرج وخاصة أن الرياديين وبيئتهم تحتاج متابعة كل ما

هو سواء أكان من تعليم أو تكنولوجيا. وتضمنت مع بعض الدراسات التالية: دراسة (العوضي، 2013)، دراسة (عياش، 2015)، دراسة (الحليمي، 2016)، دراسة (العمرى، 2013).

3.1.4.4 نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثالث "البحث العلمي":

يوضح الجدول (5.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الثالث "البحث العلمي" التي تندرج تحت المحور الأول (متطلبات نجاح ريادة الأعمال) لإجابات مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، ويتكون البعد من (4) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الثالث (4.36) من 5 بانحراف معياري (0.56) وبوزن نسبي (87.2%) ويشير هذا المؤشر الى وجود درجة موافقة مرتفعة جداً.

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج بان الفقرة الثالثة التي تنص على "أقبل على دراسة التجارب الفاشلة الآخرين من رواد الأعمال" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.78 من 5) وبوزن نسبي (95.6%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً، بينما احتلت الفقرة الثانية التي تنص على ساهم الاستعانة ببعض الدراسات والأبحاث العلمية لحل مشكلة تواجهني في عمل الشركة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.15 من 5) وبوزن نسبي (83%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (5.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "البحث العلمي".

الترتيب (مستوى الموافقة)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة جداً	0.56	87.2%	4.36	الدرجة الكلية للبعد الثالث "البحث العلمي"
3 (مرتفعة)	0.78	83.6%	4.18	1. ساهم البحث العملي على تقوية نجاح فكرة الشركة واستدامها
4 (مرتفعة جداً)	0.79	83.0%	4.15	2. ساهم الاستعانة ببعض الدراسات والأبحاث العلمية لحل مشكلة تواجهني في عمل الشركة
1 (مرتفعة جداً)	0.44	95.6%	4.78	3. أقبل على دراسة التجارب الفاشلة الآخرين من رواد الأعمال.
2 (مرتفعة جداً)	0.78	86.0%	4.30	4. ساهمت بعض الكتب العلمية على حل مشكلة تواجهني في عمل الشركة

الوسط الحسابي: مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين، الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%، الانحراف المعياري: انحراف القيم عن وسطها الحسابي ويعتبر أحد معايير التشتت، الترتيب: ترتيب الفقرات من الأكبر للأصغر بناءً على قيمة الوسط الحسابي.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS.

تعزو الباحثة أن هناك اهتمام من قبل الرياديين للاطلاع على التجارب السابقة سواء كانت على صعيد النجاح أو الفشل وذلك يظهر تعزيز مثل هذه النماذج ومراعاة إظهار ما يترك أثر جيد ودروس واضحة منها، وأيضاً أن هناك ضعف واضح من قبل الجامعات الفلسطينية في تحفيز المبدعين لعدم تشجيعهم على التفكير خارج الصندوق بالرغم من أن أحد أهم مكونات البيئة الداعمة لريادة الأعمال هي المؤسسات التعليمية التي تهتم بالابتكار وتقديم البحوث والأساس العلمي والتدريبي لدعم تطور ريادة الأعمال أي ضرورة من تقديم الابتكارات والاختراعات ودعم تطويرها بالبحث العلمي بشكل يمكن تقديمها كمنتجات أو خدمات أو تأسيس مشاريع مبنية على هذه الابتكارات وتشمل جميع المجالات العلمية التي يمكن الاستفادة من براءات الاختراع بالنسبة للجامعات وبالنسبة للقائم على هذا الابتكار وتضمنت مع ذلك هذا الدراسات التالية: (Smith,et al,2007)، (الحشوة،2012)، (السر،2017).

4.1.4.4 نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الرابع " الإجراءات والسياسات الحكومية":

يوضح الجدول (6.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الرابع "الإجراءات والسياسات الحكومية" التي تندرج تحت المحور الأول (متطلبات نجاح ريادة الأعمال) لإجابات مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، ويتكون البعد من (5) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الرابع (3.22 من 5 بانحراف معياري 0.44) وبوزن نسبي (64.4%) ويشير هذا المؤشر الى وجود درجة موافقة متوسطة.

اما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج بان الفقرة الرابعة التي تنص على " يساهم حصول الشركة على شهادة تسجيل الملكية الفكرية في نجاح الشركة واستدامتها" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.97 من 5) وبوزن نسبي (79.4%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة، بينما احتلت الفقرة الخامسة التي تنص على " أحصل على المعلومات لشركتي من الدوائر الحكومية بسهولة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (2.64 من 5) وبوزن نسبي (52.8%) وتعتبر عن درجة موافقة متوسطة.

جدول رقم (6.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "الإجراءات والسياسات الحكومية".

الترتيب (مستوى الموافقة)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
متوسطة	0.44	64.4%	3.22	الدرجة الكلية للبعد الرابع "الإجراءات والسياسات الحكومية"
5 (متوسطة)	1.17	52.8%	2.64	1. أحصل على المعلومات لشركتي من الدوائر الحكومية بسهولة
4 (مرتفعة)	0.75	52.8%	2.64	2. تحتاج عند تجهيز المعاملات الحكومية لتأسيس الشركة وقت مناسب وتكاليف مالية مناسبة.
2 (مرتفعة)	0.78	75.4%	3.77	3. يساهم حصول الشركة على ترخيص تجاري في نجاح الشركة واستدامتها
1 (مرتفعة)	0.74	79.4%	3.97	4. يساهم حصول الشركة على شهادة تسجيل الملكية الفكرية في نجاح الشركة واستدامتها
3 (مرتفعة)	0.77	73.4%	3.67	5. تعتمد الشركة في التوظيف عقود قانونية ملزمة للطرفين
الوسط الحسابي: مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين، الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%، الانحراف المعياري: انحراف القيم عن وسطها الحسابي ويعتبر أحد معايير التشتت، الترتيب: ترتيب الفقرات من الأكبر للأصغر بناءً على قيمة الوسط الحسابي.				

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS.

تعزو الباحثة هناك انخفاض واضح وخلل بين في البيئة التشريعية أي بالرغم من ضرورة تسجيل الفكرة الريادية والحصول على تراخيص لضمان الاستمرارية إلى أنه صعب نوعاً ما هروباً من عبئ خاصة في بداية الطريق لدى الشركات الريادية وصعوبة وجود إعفاءات تحديداً خلال سنوات التأسيس الأولى، بالإضافة إلى عدم التعاطي مع الرياديين في توفير المعلومات التي تحتاجها شركاتهم والتي تبني من الممكن أن تبني عليها سوق كامل.

ويتفق مع هذه النتائج كدراسة (القواسمة، 2007)، ودراسة (عبد العزيز، 2012)، ودراسة (ابو جزر، 2006).

5.1.4.4 نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الخامس "حاضنة الأعمال":

يوضح الجدول (7.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الخامس "الإجراءات والسياسات الحكومية" التي تندرج تحت المحور الأول (متطلبات نجاح ريادة الأعمال) لإجابات مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، ويتكون البعد من (6) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الخامس

(4.44 من 5 بانحراف معياري 0.49) ووزن نسبي (88.8%) ويشير هذا المؤشر الى وجود درجة موافقة مرتفعة.

اما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد فقد أظهرت النتائج بان الفقرة الثالثة التي تنص على " تساهم الخدمات اللوجستية في نجاح الشركة واستدامتها (مكان للعمل، خدمات أنترنت، قاعات ... إلخ)" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.65 من 5) ووزن نسبي (93%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً، بينما احتلت الفقرة الرابعة التي تنص على " يساعد دور الحاضنة في اختيار فريق العمل بشكل جيد في نجاح الشركة واستدامتها" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.11 من 5) ووزن نسبي (82.2%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (7.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الخامس "حاضنة الأعمال".

الترتيب (مستوى الموافقة)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة جداً	0.49	88.8%	4.44	الدرجة الكلية للبعد الخامس "حاضنة الأعمال"
4 (متوسطة)	0.58	90.2%	4.51	1. يساهم التمويل المُقدم من قبل الحاضنة في نجاح الشركة واستدامتها
2 (مرتفعة)	0.51	92.8%	4.64	2. تساهم خدمات الدعم المقدمة مثل التشبيك والتدريب في نجاح الشركة واستدامتها
1 (مرتفعة)	0.53	93.0%	4.65	3. تساهم الخدمات اللوجستية في نجاح الشركة واستدامتها (مكان للعمل، خدمات أنترنت، قاعات ... إلخ)
6 (مرتفعة)	0.87	82.2%	4.11	4. يساعد دور الحاضنة في اختيار فريق العمل بشكل جيد في نجاح الشركة واستدامتها
3 (مرتفعة)	0.57	91.4%	4.57	5. تقوم الحاضنة بفعاليات وجهود للتشبيك مع المستثمرين المحتملين
5 (مرتفعة)	1.06	82.4%	4.12	6. استفيد من تسهيلات الحاضنة باستمرار حتى بعد انتهاء فترة الاحتضان

الوسط الحسابي: مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين، الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%، الانحراف المعياري: انحراف القيم عن وسطها الحسابي ويعتبر أحد معايير التشتت، الترتيب: ترتيب الفقرات من الأكبر للأصغر بناءً على قيمة الوسط الحسابي.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

تعزو الباحثة أن لدى الحاضنة بعض القصور في تقديم الخدمات أو التسهيلات للشركات الناشئة بعد فترة الاحتضان، وتعزي أن هذا الانخفاض إلى عدم قدرة الحاضنة على متابعة الشركات الناشئة وعدم الاهتمام بها بعد خروجها أو انطلاقها للسوق، وإنما ينصب جل اهتمامها في تقديم العون والدعم الإداري والمالي والتشبيك أثناء فترة الاحتضان، وذلك من المتوقع أن يكون ذلك بسبب عدم توفر الخبرة الكافية، أو الطاقم المتخصص الذي يأخذ بعين الاعتبار متابعة الشركات لضمان نجاحها وعدم توقفه في منتصف الطريق وهذا لا يقتصر فقط على حاضنة الأعمال إنما الحال نفسه في بعض المناطق العربية، لذلك من الضرورة تعزيز برامج التقييم والمتابعة والدعم المالي والتشبيك مع المستثمرين على المستوى المحلي والعالمي للمشاريع المتخرجة الذي يمكنها من التوسع وفتح آفاق للاستثمار، فقد أظهرت دراسة (خميس،2006)، ودراسة أن هناك تقييم سلبي لدى المبحوثين للدعم الإداري الذي تقوم به المنظمات لأصحاب المشاريع الجديدة في منطقة الدراسة، ودراسة (الكيالي،2015)، دراسة (Huijgevoort,2012)، دراسة (Migliaccio,2014)، دراسة (Lehmann,2013)، دراسة (Clarysse and Yusebova,2014).

2.5.4 نتائج تحليل المتعلقة بالمحور الثاني "استدامة المشاريع الابداعية":

يوضح الجدول (8.4) المقاييس الوصفية لفقرات المحور الثاني "استدامة المشاريع الابداعية" لإجابات مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة، ويتكون المحور من (15) فقرة، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول المحور الثاني (4.42 من 5 بانحراف معياري 0.39) وبوزن نسبي (88.4%) ويشير هذا المؤشر الى وجود درجة موافقة مرتفعة جداً.

اما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا المحور فقد أظهرت النتائج بان الفقرة التاسعة التي تنص على "تسعى الشركة على التطور بشكل مستمر بين الحين والآخر" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.66 من 5) وبوزن نسبي (93.2%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً، بينما احتلت الفقرة الثالثة عشر التي تنص على "يساهم الاستعانة بخبراء ماليين وقانونيين عند إعداد خطة تأسيس الشركة من الجوانب التنظيمية والاستثمارية على استدامتها" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.93 من 5) وبوزن نسبي (78.6%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (8.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني "استدامة المشاريع الإبداعية".

الترتيب (مستوى الموافقة)	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة جداً	0.39	88.4%	4.42	الدرجة الكلية للمحور الثاني "استدامة المشاريع الإبداعية"
10 (مرتفعة جداً)	87.4%	0.54	4.37	1. تحافظ الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية حسب المخطط له بشكل مستمر.
9 (مرتفعة جداً)	88.0%	0.60	4.4	2. تطلع الشركة إلى مرحلة التوسع في داخل البلاد
8 (مرتفعة جداً)	88.8%	0.58	4.44	3. تعمل الشركة على خلق بيئة عمل تسهم في رفع مستوى رضا العاملين.
7 (مرتفعة جداً)	89.2%	0.61	4.46	4. ساهم تنوع التخصصات والخبرات على امتلاك فريق كفو
6 (مرتفعة جداً)	91.8%	0.50	4.59	5. يستطيع زبائن الشركة التمييز بين منشآتي والمنشآت المنافسة.
3 (مرتفعة جداً)	92.6%	0.49	4.63	6. تحافظ الشركة على تقديم منتجات تتسم بالتميز على المنتجات المنافسة
4 (مرتفعة جداً)	92.2%	0.49	4.61	7. أسعى على اكتشاف أساليب جديدة ومبتكرة لأداء أنشطة وأعمال عالية
5 (مرتفعة جداً)	92.0%	0.52	4.6	8. يساهم تنوع الخبرات لدى الشركاء على الإبداع والابتكار ونجاح شركاتهم
1 (مرتفعة جداً)	93.2%	0.47	4.66	9. تسعى الشركة على التطور بشكل مستمر بين الحين والآخر.
2 (مرتفعة جداً)	93.2%	0.48	4.66	10. ساهم تحديد زبائني على فهم احتياجاتهم والسعي لتحقيقها بشكل أفضل
11 (مرتفعة جداً)	87.2%	0.59	4.36	11. يساهم وجود خطة تسويقية شاملة تم إعدادها عند تأسيس الشركة في نجاحها واستدامتها
14 (مرتفعة)	82.8%	0.69	4.14	12. يساهم وجود هيكل وظيفي محدد المهام والمسؤوليات يتناسب مع حجم الشركة في نجاحها واستدامتها
15 (مرتفعة)	78.6%	0.77	3.93	13. يساهم الاستعانة بخبراء ماليين وقانونيين عند إعداد خطة تأسيس الشركة من الجوانب التنظيمية والاستثمارية على استدامتها
12 (مرتفعة جداً)	84.8%	0.60	4.24	14. تتبع الشركة خطة مالية للحفاظ على التدفقات النقدية وحماية الشركة من أي تعسر مالي.
13 (مرتفعة جداً)	84.8%	0.62	4.24	15. تحافظ الشركة على وجود رأس مالي احتياطي لمواجهة الأزمات.
الوسط الحسابي: مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين، الوزن النسبي = (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100%، الانحراف المعياري: انحراف القيم عن وسطها الحسابي ويعتبر أحد معايير التشتت، الترتيب: ترتيب الفقرات من الأكبر للأصغر بناءً على قيمة الوسط الحسابي.				

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

ترى الباحثة أن لضمان عملية الاستدامة للمشاريع الإبداعية مراعاة عملية التطور بين الحين والآخر بما يتناسب مع السوق والفئة المستهدفة ولتتم التوصل لذلك من خلال تتبع احتياجات الزبائن مع الحفاظ على إيجاد ميزة تنافسية أو قيمة مضافة تحافظ على التميز والتفرد سواء كانت على صعيد المنتج أو الخدمة أو خدمة ما بعد البيع، وللمحافظة هذا التجديد والتطور المستمر لابد من وجود فريق متكامل ومتنوع يختلف بالأفكار والمهارات لتحقيق ذلك مع مراعاة الشركة نفسها توفير البيئة الداخلية التي ضمن استمرار ذلك حتى تتسارع وتتفرع في نمو الشركة وتوسعها سواء في نفس البلد أو خارجها، بالإضافة إلى مراعاة توزيع الأعباء والمهام كلاً بما يتناسب مع مسؤوليته، بالاعتماد على خطط تسويقية واضحة وتتبع خطة مالية تضمن التدفق بشكل مستمر مع الحفاظ على وجود احتياطي ليحفظ الشركة من أي تعثرات أو أزمات مفاجئة، بالإضافة إلى أن البيئة الديناميكية التي يتميز بها السوق في قطاع غزة و المنافسة الكبيرة في الصناعات وتكرارها نوعاً ما يتطلب من الشركة اختيار الوجهة والطريقة المناسبة لتلبية احتياجاته وكافة الطرق وعلى جميع المستويات. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (مقراش،2015)، ومع دراسة (جندب،2013) ودراسة (جلاب،2013)،(عواد، 2013)،(كورنل،2010).

3.3.4 نتائج تحليل المقابلات:

قامت الباحثة بعقد مجموعة من المقابلات الشخصية، مع مدير الحاضنة، ومع ثلاثة من مدراء الشركات الريادية وقد كان الهدف من المقابلة الشخصية التعرف على أهم التحديات والمشكلات التي تواجه الرياديين في مساهم الريادية وتواجههم بشكل كبير ومملوس ابتداءً من بداية الفكرة حتى عند الانطلاق إلى السوق والاستمرار وقد تبين لدى الباحثة من خلال المقابلة التي أجريت مع مدير الحاضنة م. باسل قنديل ما يلي:

- ضعف إصرار فريق العمل على مواجهة السوق والتحديات.
- ضعف إلمام فريق العمل بأهداف المشروع وعدم وضوح الخطة الخاصة بالمشروع.
- ضعف توفر بعد الخصائص التي لا بد توفرها في الريادي من الناحية الشخصية والتي قد تؤثر على مدى ونجاح واستدامة المشاريع، من حيث جديته وقدرته على المثابرة والاستمرار، واهتمامه وقدرته على الاستفادة من الموارد المتاحة في الحاضنة.
- وهناك بعض العوامل التي تؤثر على فشل المشاريع الريادية وكانت من ضمنها عمل الريادي بأكثر من وظيفة، وعدم التركيز على المشروع مما يؤثر على نجاح المشروع، ومدته وطول فترة المشروع المحتضن والعقلية السلبية، بالإضافة إلى عوامل تتعلق بمحدودية التمويل، ووجود المنافسين، وغياب الدعم الحكومي، والتسهيلات للشركات الريادية.

وقد تبين من خلال المقابلة مع مدراء الشركات ما يلي:

- عمل الريادي بأكثر من وظيفة يؤدي بالمشروع إلى الفشل، بالإضافة لعوامل تتعلق محدودية التمويل، والمنافسين، وغياب الدعم الحكومي، والتسهيلات لشركات الناشئة.
- التمويل المبدئي يربط المستثمر بالشركة الناشئة بعلاقة لها عدة أبعاد من حيث مرحلة التفاوض على قيمة التمويل المبدئي وقيمة الحصة في الأسهم، إلى الالتزام الملقى على عاتق الشركة اتجاه المستثمر أي يجب الإيفاء بالمتطلبات التي يريدها لكي يعطي القرار النهائي بالاستثمار وغالبا يكون الوقت ليس قصيرا، وهذا من الممكن أن يسبب عائق لدى مدير الشركة في الالتزام بالمستلزمات المالية كمصاريف تشغيلية كحد أدنى.
- ضعف وجود التمويل الذاتي لدى البعض يجعلهم يلجأ البعض منهم إلى انتظار برامج التسريع أو تمويلات أخرى أو وظيفة مساندة ليتمكن من الإنفاق والاكتفاء بالالتزامات بالرغم من أن في هذه المرحلة لا بد من تفرغ الفريق المؤسس لأعمال الشركة وعدم التقصير بالمهام إذ أن الشركة تتطلب لنموها كل دقيقة ولحظة من وقت المؤسسين وهذا ما حدث مع ريادي مؤسس لشركة في قوله "أنا كنت بشتغل بدوام كامل قبل ما أستلم التمويل المبدئي، وبعد ما استلمته استقلت وصرت أأخذ راتب من الشركة بيساوي نصف الراتب الي كنت أخده من وظيفتي وذلك لإيماني بالفكرة.
- ومن آثار عدم التفرغ لأعمال الشركة التقصير في إنجاز المهام المطلوبة وعدم الوصول إلى الأهداف المطلوبة في الإطار الزمني المخطط له، وهذا قد يكون أسباب فشل الشركة وعدم استمرارها.
- عدم الحصول على تمويل بعد خروج الشركة لسوق أو عدم امتلاكها احتياطي مالي مناسب قد يعيق عملية توظيف موظفين الذي بدورهم أن ينجزوا مهام أكثر في وقت أقل مما يساعد في اختصار الوقت المطلوب لنمو والتقدم، لأن مبدأ التوظيف ليس سهلا لأن الشركة تأخذ بعين الاعتبار النصيب الأكبر من التمويل لتطوير الشركة وتحقيق الإنجازات المتفق عليها بشكل مسبق.
- محدودية خدمات الحاضنة الخروج تكون محدودة أي فعلى سبيل المثال: فرص السفر التي توفرها للمشاركة في مناسبة عالمية أو إقليمية، التواصل مع مستثمرين وإقناعهم بقوة الفكرة والفريق وأفق نجاح الشركة الناشئة سيكون ضعيف جدا دون رعاية وتوصية الحاضنة التي تعمل وجودها يعمل يعطي شعور بالأمان للمستثمرين.
- فقال أحد المؤسسين "لما أنا جريت أتواصل مع مستثمرين بدون أسم الحاضنة فشلت" وهذا يمثل دافع للشركات الناشئة على تحقيق أفضل ما عندها خلال فترة الاحتضان وبعد الوصول إلى مرحلة التوسع والاعتماد على الذات.

- الإرشاد والتوجيه والتشبيك بعد الخروج من أكثر الأشياء التي تكون بحاجة لها الشركة وتفتقدها وخاصة المتخصصين في بعض المجالات المعينة لبعض الشركات لأن وجودهم يوفر فرصة الاستفادة من تجارب الآخرين ويصل الشركة إلى طريقها الصحيح في تحقيق أهدافها فقال أحد المؤسسين "هما أكثر ناس ممكن يختصروا عليك الوقت في شغلات كثيرة لأنه جرب" وذلك يعطي أهمية أنه يوجه الشركة في كيفية الحصول على المعلومات مصادرها، وخاصة أنها لا تقف فقط على الاجابة لشركة بل تشمل تغذية راجعة على أداء معين أو أسلوب معين والتي يقدمها مختلف أنواع الموجهين المحليين أو الدوليين.
- ضعف الحصول على فرص تشبيك إقليمية أو دولية ليتمكن حصول الشركة الناشئة على تمويل مبدئي أو لاحق يساهم في زيادة فرص نجاح الشركة الناشئة، ولأن أكبر معيق أمامهم يضعف الوصول لهم وجدانهم بغزة بالإضافة فقدان اللغة أحيانا عند البعض، قال أحدهم "لو بدك تقارني أنه إحنا بغزة وقدرنا نوصل لهادة فجودة التشبيك عالية، في ظل ظروف غزوة عالية جدا في ظل بيئة الاستثمار عالمية ولا حاجة يعني الجائزة عنا 5000 دولار في اوبسس في الأردن 50000 دولار يعني أنا لو أخذتها لفرقت كثير معي".
- افتقار بعض فريق العمل للمهارات أو الخبرات المطلوبة لذلك تضطر لتعلمها للفريق حتى يتمكن من العمل وفق المطلوب فقال أحد المؤسسين "يعني أنا ما لقيت أشخاص لديهم علم في البرمجة اللغوية والعصبية هادا خلاني أضر أي أديهم دورات وأمكنهم بعدين أشغلهم معي" وهذا يوضح التكلفة المالية التي يتكبدها المؤسس في قوله "الشركة بدون فلوس ممكن تنجح ولكن بدون خبرات وتنوعها مش ممكن تنجح"، ببساطة لأن ذلك يرتك بصمة تطوير مهمة في الشركة وإنجاح مسارها وإنجاز مهامها بالشكل المطلوب ووفق المخطط له.
- قصور شبكات التسويق وخاصة الخارجية منها وعدم كفاية الموارد لتوظيف المتخصصين في التسويق التي تعيق توصيل طبيعة للمشروع أحيانا للفئة المستهدفة كقول أحد المؤسسين "أنا بتغلب كثير لما أوصل فكرة مشروع للناس لأنهم بيستعجلوا على النتيجة المراد الحصول عليها وخاصة انو طبيعية المشروع فريدة من نوعها بالإضافة بيستغلوا السعر"، فمثل هذه الحالة تحتاج إلى مسوقين مختصين بمهارات معينة ليوحد ثقافة معينة تصل رسالة من هذه.

5.4 اختبار فرضيات الدراسة:

ويتم التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى والفرعية من خلال استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، حيث تم دراسة تأثير المتغيرات المستقلة معاً والتي تمثل أبعاد "متطلبات نجاح ريادة الأعمال" على المتغير التابع "استدامة المشاريع الابداعية"، حيث يتم اختبار الفرضية العدمية التي تقترض عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية مقابل الفرضية البديلة التي تقترض وجود أثر ذو دلالة إحصائية، ويتم الحكم على نتيجة الاختبار بناءً على قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للاختبار حيث يتم رفض الفرضية العدمية والتوصل لصحة الفرضية البديلة في حال كانت قيمة أقل من مستوى (0.05) ويقال عندها أن الاختبار معنوي ويعني ذلك وجود أثر جوهري وذو دلالة إحصائية، ويتم قبول الفرضية العدمية في حال كانت قيمة أعلى من (0.05) ونستنتج عند إذن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية. وفيما يلي نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للتحقق من وجود أثر للمتغيرات المستقلة (المهارات والدافعية، التعليم، البحث العلمي، الاجراءات والسياسات الحكومية، حاضنة الأعمال) على المتغير التابع المتمثل في "استدامة المشاريع الابداعية" والجدول (9.4) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المتفرعة عنها.

جدول رقم (9.4): نتائج أثر متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الابداعية

المتغير التابع "استدامة المشاريع الابداعية"							
#	طريقة تقدير النموذج	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (Sig.)	معنوية النموذج عند مستوى 0.05		
					F	مستوى الدلالة (Sig.)	
طريقة (Enter)		الحد الثابت (a)	**1.301	0.028	7.375	0.000	0.316
		المهارات والدافعية	**0.322	0.023			
		التعليم	-0.058	0.361			
		البحث العلمي	0.178	0.055			
		الإجراءات والسياسات الحكومية	-0.016	0.881			
		حاضنة الاعمال	**0.255	0.009			
طريقة (stepwise)		الحد الثابت (a)	**2.725	0.000	16.17 1	0.000	0.305
		المهارات والدافعية	**0.377	0.003			
		حاضنة الاعمال	**0.302	0.001			
معادلة خط الانحدار ← استدامة المشاريع الابداعية = 2.725 + 0.377 (المهارات والدافعية) + 0.302 (حاضنة الأعمال)							
ملاحظة: ** ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.01).							

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول أعلاه نتائج أثر متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية، وتم الاعتماد على اختبار الانحدار الخطي المتعدد بواسطة طريقتين (طريقة الإدخال: وهي ادخال جميع المتغيرات إلى النموذج "Enter") كخطوة أولى لتقدير النموذج، وللوصول إلى أفضل نموذج تم استخدام طريقة ("Stepwise": و تقترح هذه الطريقة ادخال المتغيرات واحداً تلو الآخر على عكس الطريقة "Enter مع استبعاد المتغيرات التي تصبح غير مؤثرة بوجود بقية المتغيرات" وهكذا حتى يبقى في المعادلة فقط المتغيرات المستقلة التي لها دلالة إحصائية)، وذلك للإجابة على الفرضية الأولى الرئيسية، حيث بلغ قيمة معامل التحديد للمتغيرات الدراسة بلغ (0.305) وذلك يعني بأن الأبعاد (المهارات والدافعية، حاضنة الأعمال) الذي يندرج تحت أبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال الموجودة في النموذج أعلاه يفسر ما نسبته (30.5%) من تباين الحاصل في استدامة المشاريع الإبداعية، وفيما يتعلق بمعنوية النموذج بلغ قيمة اختبار (F-Test) (16.171) بمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى معنوية نموذج باستخدام طريقة (Stepwise).

الفرضية الرئيسية الأولى: تنص الفرضية على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

من خلال نتائج الجدول (4.9) نستنتج أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال المتمثلة ب (المهارات والدافعية، حاضنة الأعمال) على استدامة المشاريع الريادية، كما يلاحظ أن مستوى دلالة اختبار النموذج بلغت (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى معنوية متطلبات نجاح ريادة الأعمال المتمثلة (المهارات والدافعية وحاضنة الأعمال) على استدامة المشاريع الإبداعية.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

من خلال العرض السابق يتضح وجود أثر إيجابي عام لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية وهو عززته معنوية نموذج الانحدار، وترى الباحثة وجود أثر إيجابي لضرورة توافر هذه المتطلبات لدى الرياديين ودعمهم والمتمثلة بكل من (المهارات والدافعية، والتعليم ، والبحث العلمي ، والإجراءات والسياسات الحكومية، وحاضنة الأعمال) وذلك لارتباطه ارتباط كبير في عملية استدامة الشركة الإبداعية والتي يشكل أساس نجاحها المهارات والدافعية التي يمتلكها الريادي في شخصيته لتنعكس بشكل إيجابي على عمله واستمراره وتحمله للمخاطرة، بالإضافة لوعيه العلمي بناءً

على أسس علمية سواء كانت نتيجة تدريب أم تخصص جامعي أم مساق لكنها تترك أثره ، وعند الحاجة الرجوع للبحث العلمي كمستشار لريادي أو الشركة بشكل عام في أي مسألة حساسة أو علمية تحتاج تخصص، بالإضافة لدعم المقدم من قبل الحاضنة في عديد من المجالات التي يتمثل له كأرض صلبة يقف عليها ويستعد للانطلاق للسوق وعند انطلاق ضمان دعم الحكومة من تسهيلات وتراخيص وما شبه ذلك.

واتفق هذه النتيجة مع الدراسات التالية: دراسة(برهوم،2014) ودراسة (النمروطي، وصيدم، 2012)، دراسة (نصر، 2017)، دراسة(أبو قرن،2015)، (Wickramaratne,et..al,2014).

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الاولى مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تشمل:

الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية الفرعية الأولى على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات والدافعية على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

ومن خلال نتائج الجدول (4.9) نستنتج أن هناك تأثير إيجابي للمهارات والدافعية على استدامة المشاريع الإبداعية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.377) وهذا يعني أن الزيادة في مستوى المهارات والدافعية بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى استدامة المشاريع الابداعية بمقدار (0.377) درجة وذلك في ظل غياب

تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.003) وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى معنوية المهارات والدافعية.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات والدافعية على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"، وتعزو الباحثة على وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين المهارات والدافعية واستدامة المشاريع الإبداعية أي أن لا بد من توفر لدى الرياديين بعض المهارات مثل "الحاجة للإنجاز والاعتماد على النفس والثقة بالنفس و الإبداع والتحكم الذاتي والقدرة على المخاطر والمبادرة" عند البدء لتأسيس شركة خاصة فيه لتضمن له بداية موفقة على الصعيد الشخصي و ضمان استمرارية أعمالهم من خلال امتلاكهم للمهارات التي تمكنهم من ذلك، واتفقت مع هذه النتيجة الدراسات كدراسة (القاسم،2013)، ودراسة (Zhang & Brunin,2011)، ودراسة (المومني،2014).

الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعليم على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج عدم وجود تأثير للتعليم على استدامة المشاريع الابداعية، حيث بلغ مستوى دلالة اختبار (0.350) وهي قيمة أكبر من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى عدم معنوية متغير التعليم على استدامة المشاريع الابداعية.

وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعليم على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة "تعزو الباحثة ذلك إلى قلة الإمكانيات المتاحة التي تدفع الجامعة إلى عدم التشجيع والاستقلالية الفكرية والمادية لطلبتها، أو من الممكن اختلاف التخصص أو بعده عن المجال الريادي أو أن كون الجامعات أو المؤسسات التعليمية مازالت تعتمد على الأساليب التقليدية ومثل الجوانب الريادية تحتاج بالفعل إلى عمليات عملية في نشاطها وسقلها للطلاب لتعزيز الجوانب الريادية عندهم بالإضافة إلى افتقار الجامعات إلى احتضان أو دعم بعض الطلاب الموهبين أو الرياديين خلال فترة دراستهم الذي يوجدون أفكار جديد الذي يكون مصيرها إما الإهمال أو الترهيب بالإضافة إلى ضعف لجوء الجامعات إلى التعامل مع التقنيات التكنولوجية الحديثة و الذي يحتاجها الطلاب بشكل عام حتى يكونوا بطليعة مستمرة وواقعية لسوق، ذلك من الممكن أن يلجأ بعض الطلاب عند تخرجهم والراغبين بالعمل الريادي أن يخضع لبرامج تدريبية والتي من الممكن أن لا تصلهم للمراد أو بالشكل الكافي ذلك يجبرهم للفشل لافتقارهم بعض الأساسيات المهمة في ذلك، واتفقت مع الدراسات كدراسة(رمضان،2012)، دراسة (النعمي، والخزرجي،2014)، ودراسة(العمرى، وناصر،2011)، ودراسة(حبوش،2017).

الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبحث العلمي على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج عدم وجود تأثير للبحث العلمي على استدامة المشاريع الابداعية، حيث بلغ مستوى دلالة اختبار (0.055) وهي قيمة أكبر من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى عدم معنوية متغير البحث العلمي على استدامة المشاريع الابداعية.

وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبحث العلمي على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

ترى الباحثة ذلك إلى مدى ضعف البحث العلمي العربي بشكل عام لأنه يحافظ على الرتابة والتكرار للعديد من المشاكل للأسف، بالإضافة قلة تخصيص دعم مالي لدعم البحث العلمي وتطويره، ويأتي ذلك من القوانين والتشريعات التقليدية القائلة للأبداع والإبداع وخصوصا في الجامعات، ترك الاشراف والاستشارة لأشخاص لمجرد امتلاكهم شهادة ماجستير أو دكتوراه ومن الممكن أن يكون على غير كفاءة، وتتفق الدراسات التالية مع تأثير البحث العلمي على المسار الريادي، لذلك تعزو الباحثة على الجامعات أو المراكز البحثية الاهتمام بتوفير وسائل جديدة لإيجاد أفكار إبداعية وتحويلها لواقع، وإتباع منهجية نظامية في اختيار الأفكار الإبداعية لكافة المجالات في البحث العلمي ليضمن تطوره وتفرده وخاصة في المجال الريادي، والعمل على نشر ثقافة الريادة حيث أن الريادة هي الإبداع والمبادرة الفردية. واتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات كدراسة (برهوم، 2014)، ودراسة (القواسمة، 2010)، ودراسة (AKcomak, 2009).

الفرضية الفرعية الرابعة: تنص الفرضية الفرعية الرابعة على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإجراءات والسياسات الحكومية على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج عدم وجود تأثير للإجراءات والسياسات الحكومية على استدامة المشاريع الابداعية، حيث بلغ مستوى دلالة اختبار (0.881) وهي قيمة أكبر من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى عدم معنوية متغير الإجراءات والسياسات الحكومية على استدامة المشاريع الابداعية.

وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإجراءات والسياسات الحكومية على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".

تعزو الباحثة لذلك أنه لا يبدو هناك أي اهتمام بالمشاريع الريادية من المشرع وقصور السياسات الحكومية عن توفير مراكز للمعلومات وبيانات للمشاريع الريادية ومن الواضح أنه لا توجد سياسات مالية أو نقدية لتشجيع المشاريع الريادية بالإضافة معاناة المشاريع في إجراءات التراخيص والتأسيس والتعقيدات الموجودة، بالإضافة إلى أن قانون الاستثمار على سبيل المثال خالي من أي نصوص ذات علاقة بهذه المشروعات التي تحتاج إلى عناية ورعاية وتشجيع، كذلك لا تتضمن اية قوانين أو مشاريع

قوانين خاصة بالشباب وتطويرهم إشارات إلى علاقة الشباب بسوق العمل أو دورهم في التنمية، ويشكل الإطار القانوني عادة عامل مهما في تطوير المشاريع والحفاظ عليها وحماية حقوق المؤسسين والمساهمين وفقا لذلك فإن الافتقار إلى مثل هذه التشريعات تعتبر تهديدا لاستمرار المشاريع، وهذا إضافة إلى غياب الشفافية وسيادة القانون .

الفرضية الفرعية الخامسة: تنص الفرضية الفرعية الخامسة على "وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحاضنة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

ومن خلال نتائج الجدول (9.4) نستنتج أن هناك تأثير إيجابي لحاضنة الاعمال على استدامة المشاريع الإبداعية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.302) وهذا يعني أن الزيادة في مستوى حاضنة الأعمال بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى استدامة المشاريع الإبداعية بمقدار (0.302) درجة وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.003) وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى معنوية حاضنة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على " وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحاضنة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"، ترى الباحثة بناء على ذلك أن الدور الأساسي للحاضنة هو القدرة على تخريج المشاريع بنجاح، كونها الغرض والفكرة الرئيسية من الاحتضان بما تقدمه من حزم من الخدمات والتسهيلات والاستشارات المتخصصة (القانونية والفنية والاقتصادية)، والدعم والتوجيه، والتشبيك، كما أنها عززت قدرتهم على النمو من خلال تقديم مصادر التمويل خلال فترة الاحتضان أي في مرحلة البناء، عن طريق عقد الدورات والمشاركة في الندوات المتخصصة واستقطاب استشاريين متخصصين لتدريب الرياديين، لتمكينها من أداء أعمالها بسهولة ويسر، بالإضافة لدورها في توفير شبكة علاقات مهنية وفتح آفاق جديدة للمشاريع ساهم بشكل كبير في نموهم وبالتالي تحقق دخل يسهم في قدرتها على البقاء، لذلك تعزو الباحثة أن على الحاضنة تعزز بشكل أكبر الاستشارات ذات العلاقة بالاستثمار والنمو، والتشبيك الدولي، وخاصة في اختيار فريق العمل وضمان استمراره، والأمور المالية بشكل عملي والإدارية والتسويقية بكل ما هو جديد، بالإضافة إلى متابعتهم بشكل مستمر حين تخرجهم.

واتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات كدراسة(القواسمة،2010)، ودراسة(العزام،2010)

الفرضية الرئيسية الثانية: تنص الفرضية الرئيسية الثانية على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة"

جدول رقم (10.4): نتائج العلاقة بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية.

المتغيرات	المهارات والدافعية	التعليم	البحث العلمي	الإجراءات والسياسات الحكومية	حاضنة الأعمال	متطلبات نجاح الأعمال	استدامة المشاريع الإبداعية
المهارات والدافعية	1	**0.443	**0.481	**0.387	*0.306	**0.727	**0.443
التعليم		1	**0.462	**0.357	*0.282	**0.779	0.215
البحث العلمي			1	**0.456	**0.451	**0.748	**0.471
الإجراءات والسياسات الحكومية				1	**0.472	**0.683	**0.316
حاضنة الأعمال					1	**0.665	**0.478
متطلبات نجاح الأعمال						1	**0.506

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

ومن خلال نتائج الجدول (10.4) بالنظر إلى نتائج تحليل الفرضية نستنتج أن هناك وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.506) بمستوى دلالة (0.000) أقل من 0.05 وهذا يعني معنوية متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية، باستثناء البعد الثاني المتمثل (بالتعليم) عدم وجود علاقة مع استدامة المشاريع الإبداعية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.074 أكبر من 0.05).

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة".

تعزو الباحثة أن هناك علاقة الارتباط الإيجابية بين المتطلبات لريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية يستند إلى مجموعة من الأسباب المرتبطة بالأطر النظرية والتطبيقية ذات العلاقة، إذ تشير

الأدبيات المتنوعة إلى وجود علاقة إيجابية لتوافر المتطلبات هذه لدى الرياديين لتمكينهم من الاستدامة وهو ما تؤكدته الدراسة الراهنة التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية للمتطلبات نجاح الريادة على استدامة المشاريع الابداعية، إذا بلغت قيمة معامل الارتباط (0.506)، كما وترتبط هذه النتيجة بالإطار التطبيقي الذي أشارت إليه الدراسات المتنوعة التي تناولت انعكاس ضرورة توفر هذه المتطلبات في الرياديين والجهات المختصة لضمان الحصول على تنمية في هذا القطاع أو حل المشكلة بالشكل المتوقع منها. واتفقت مع عدة دراسات كدراسة (أبو قرن، 2015)، ودراسة (رمضان، 2012)، ودراسة (السامرائي، 2010)، (البلعاوي، 2015)، دراسة (نصر، 2017).

الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال تعزي للبيانات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، سنوات الخبرة).

وللتأكد من صحة الفرضية هذه تم استخدام اختبار (ت) في حالات العينتين المستقلتين لاختبار الفروق التي تعزي لمتغير (المؤهل العلمي)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق التي تعزي للمتغيرات (العمر، التخصص الأكاديمي، سنوات الخبرة) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تبعاً للبيانات الديموغرافية والجدول (11.4) يوضح ذلك.

جدول رقم (11.4): نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال تعزي للبيانات الديموغرافية.

"متطلبات نجاح ريادة الأعمال"						البيانات الديموغرافية	
النتيجة	مستوى الدلالة	الاختبار الاحصائي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي		
لا يوجد فرق	0.104	T=1.662-	0.40	0.804	4.02	المؤهل العلمي	دبلوم، بكالوريوس ¹
			0.33	0.852	4.26		دراسات عليا
لا يوجد فرق	0.304	F= 1.268	0.40	0.804	4.02	العمر	26-22
			0.33	0.852	4.26		30-27
			0.38	0.844	4.22		أكبر من 30
يوجد فرق	0.002	F= 3.955*	0.40	0.822	4.11	التخصص الأكاديمي	علوم مالية وإدارية
			0.36	0.808	4.04		علوم طبية
			0.39	0.852	4.26		علوم تقنية وتكنولوجيا
			0.24	0.794	3.97		علوم تربية
			0.31	0.876	4.38		هندسة
			0.16	0.852	4.26		اعلام
			0.10	0.936	4.68		تخصصات أخرى
لا يوجد فرق	0.322	T=0.997-	0.35	0.836	4.18	عدد سنوات الخبرة	(2-1) & (4-2) ²
			0.36	0.852	4.26		(6-4) & (أكبر من 3 ³)
(LSD) نتائج الفروق باستخدام اختبار أقل فرق معنوي							
النتيجة	Sig.	متوسط الفروق	الفئة		البيانات الديموغرافية		
يوجد فرق	0.006	0.56-	فنون	علوم مالية وإدارية	التخصصات الأكاديمية		
يوجد فرق	0.015	0.34-	هندسة	علوم طبية			
يوجد فرق	0.002	0.64-	فنون	علوم طبية			
يوجد فرق	0.026	0.42-	فنون	علوم تقنية وتكنولوجيا			
يوجد فرق	0.001	0.40-	علوم تربية	هندسة			
يوجد فرق	0.000	0.71-	فنون	علوم تربية			
* دالة إحصائية عند مستوى 0.05، ¹ تم دمج مؤهل العلمي (دبلوم والبكالوريوس)، ² تم دمج عدد سنوات الخبرة (2-1) & (4-2) وكذلك ³ (6-4) & (أكبر من 3 ³) وذلك لقلّة عددهم							

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول (11.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى للبيانات الديموغرافية، وإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 نستنتج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى للبيانات الديموغرافية،

بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى للبيانات الديموغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق.

سيتم مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تبعاً للبيانات الديموغرافية كما يلي:

1- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.104 > 0.05$) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

2- بالنسبة لمتغير العمر: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.304 > 0.05$) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير العمر.

3- بالنسبة لمتغير التخصص الأكاديمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.002 < 0.05$) نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي، والفروق كانت بين التخصصات الأكاديمية (علوم مالية وإدارية، علوم طبية، علوم تقنية وتكنولوجيا، علوم تربية) وبين تخصص فنون والفروق لصالح تخصص فنون، وكذلك بين تخصص علوم طبية والهندسة والفروق لصالح لتخصص الهندسة، وبين والهندسة وعلوم تربية والفروق لصالح تخصص علوم تربية.

4- بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.322 > 0.05$) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

تعزو الباحثة إلى العمر ليس لديه أي تأثير لأن جميع فئات المجتمع الفلسطيني يسعى للتعليم وللارتقاء والمؤهلات العلمية كونه مجتمع متعلم مثقف منذ الصغر وتضل هذه الحلقة مستمر لجميع المراحل، واتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات كدراسة (الكساسبة، 2008) (أبو قرن، 2015).

تعزو الباحثة إلى المؤهل العلمي والخبرة أن الطلبة سواء كانت من حملة الماجستير أو البكالوريوس لم تحدث تأثر وبحسب النتائج أعلاها دلت على عدم وجود فروق أي أن الحاجة الأكبر تعتبر الحاجة لتخصص والقدرات في جوهر المجال الريادي، واتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات كدراسة (Gibson, Burkhalter, 2011)، حيث أن بالإضافة إلى قلة المتخصصين بشكل قوي في هذا المجال تضعف تواجد خبرات كفاء نوعاً ما ما تتطلب الخبرات عن تجارب طويلة وتعلم كثير وتعثرات أكثر بالإضافة إلى الدور الكبير الذي تلعبه البيئة الداخلية والبيئة المحيطة بالمشروع وتنفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات كدراسة (المخلافي، 2014).

وتعزو الباحثة إلى التخصص الأكاديمي ذلك إلى أن طلاب تكنولوجيا المعلومات والعلوم التربوية والتجارة تبدأ توجهات الريادة بالتكوين لديهم منذ مراحل الدراسة الأولى، كون ريادة الأعمال أحد أفرع هذه الكليات بالإضافة إلى أن المشاريع الهندسية تعتبر لنواة الأولى لريادة الأعمال، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسة كدراسة (Wlibard, 2009).

الفرضية الرئيسية الرابعة: تنص الفرضية الرئيسية الرابعة على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية تعزي للبيانات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، سنوات الخبرة).

وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) في حالات العينتين المستقلتين لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (العمر، التخصص الأكاديمي، سنوات الخبرة) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة تبعاً للبيانات الديموغرافية والجدول (12.4) يوضح ذلك.

جدول رقم (12.4): نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية تعزي للمعلومات للبيانات الديموغرافية.

"استدامة المشاريع الإبداعية"						البيانات الديموغرافية	
النتيجة	مستوى الدلالة	الاختبار الاحصائي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي		
لا يوجد فرق	0.126	T=1.724	0.39	88.6%	4.43	المؤهل العلمي	دبلوم، بكالوريوس 1
			0.41	86.0%	4.30	دراسات عليا	
لا يوجد فرق	0.167	F=1.840	0.44	83.8%	4.19	العمر	26-22
			0.35	89.6%	4.48		30-27
			0.42	87.6%	4.38		أكبر من 30
يوجد فرق	0.021	F=2.720*	0.39	87.4%	4.37	التخصص الأكاديمي	علوم مالية وإدارية
			0.48	87.4%	4.37		علوم طبية
			0.37	88.4%	4.42		علوم تقنية وتكنولوجيا
			0.43	83.4%	4.17		علوم تربية
			0.29	92.2%	4.61		هندسة
			0.28	83.2%	4.16		اعلام
			0.20	94.2%	4.71		تخصصات أخرى
لا يوجد فرق	0.109	T=-1.623	0.43	86.8%	4.34	عدد سنوات الخبرة	2(4-2) & (2-1)
			0.35	89.8%	4.49		(أكبر من 6) 3(6-4) &
LSD) نتائج الفروق باستخدام اختبار أقل فرق معنوي							
النتيجة	Sig.	متوسط الفروق	الفئة		البيانات الديموغرافية		
	0.002	0.44-	هندسة	علوم تربية			
	0.016	0.45-	اعلام	هندسة			
* دالة إحصائية عند مستوى 0.05، ¹ تم دمج مؤهل العلمي (دبلوم والبكالوريوس)، ² تم دمج عدد سنوات الخبرة (1-2) & (4-2) وكذلك ³ (6-4) & (أكبر من 6) وذلك لقلّة عددهم.							

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج spss.

وضح الجدول (12.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزي للبيانات الديموغرافية، وإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 نستنتج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزي للبيانات

الديموغرافية، بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى للبيانات الديموغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق.

سيتم مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة تبعاً للبيانات الديموغرافية كما يلي:

1- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.126 > 0.05$) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

2- بالنسبة لمتغير العمر: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.167 > 0.05$) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير العمر.

3- بالنسبة لمتغير التخصص الأكاديمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.021 < 0.05$) نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي، والفروق كانت بين التخصص الأكاديمي علوم تربوية وبين تخصص الهندسة والفروق لصالح تخصص الهندسة، وكذلك بين تخصص الهندسة والاعلام والفروق لصالح الاعلام.

4- بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة: بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig}=0.109 > 0.05$) نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

ترى الباحثة أن عدم وجود فروق استجابات المبحوثين وفق العمر هذا يدل على أن الفئة العمرية ليس مقياساً لبدء العمل الريادي والنجاح فيه أي من الممكن أن تبدأ من متوسط العمر أو أكبر لذلك تعزو الباحثة إلى فئة الشباب أن يكون لديهم القدرة على تحديد أهدافهم وتوجهاتهم للعمل الريادية وإقامة مشاريع ريادية جديدة، إضافة إلى تحديد نوع المشروع وملكيته وموقعه والتمويل ورسم إطار عام عن المشروع المراد القيام به.

وفيما يتعلق بالمؤهل العملي تبين أن عدم وجود فروق بين حملة الشهادات العليا والمتوسطة، وهذا يدل على أن المؤهل العلمي لريادي الأعمال أي بمعنى آخر يركز ذلك على جوهر الأساسيات والمهارات

وغيرها، لذلك من الضروري توفر لديهم الخبرة والمعلومات في هذا المجال التي ستكون أساس الانطلاق والتوجه للعمل الريادي.

أما فيما يتعلق التخصص الأكاديمي تبين أن هناك فروق إحصائية لبعض الكليات التي كانت توضع ضمن خططها الدراسة مساق ريادة الأعمال وذلك يدل على الدور الذي يلعبه تدريس الريادة من ناحية علمية ذلك تعزو الباحثة على ضرورة تواجد هذا المساق في كافة التخصصات بالإضافة السعي لتطوير المساق التي تدرس والتي سيتم وضعها بحيث تتلاءم ما كافة التطورات المتواجدة بشكل عام.

بينما تظهر نتائج سنوات الخبرة في مجال ريادة الأعمال لمجتمع الدراسة لن تجد فروق بينهم حيث أن هذا يدل أن الخبرة وحدها ليس كافية دون توافر باقي العوامل الأساسية التي تضمن تواجدهم وبقوة واستمرارية.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 مقدمة:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد متطلبات نجاح ريادة الأعمال ودورها على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة، إذ يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي تم توصلت إليها الباحثة بعد إجراء التحليل الإحصائي للدراسة والتوصل الى مجموعة من النتائج التي تم الاستناد اليها مع اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن ابرازها كما يلي:

2.5 النتائج:

استناداً إلى جوهر الدراسة الحالية والمتمثل في تحديد متطلبات نجاح ريادة الأعمال ودورها على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة، فقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج التي يمكن توضيحها فيما يلي:

النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل المتمثل (متطلبات نجاح ريادة الأعمال):

- 1- توصلت النتائج وجود موافقة إيجابية (مرتفعة جداً) لدى مدراء الشركات الريادية غزة حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال في المشاريع الإبداعية بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى تطبيق متطلبات نجاح ريادة الأعمال بالمشاريع الإبداعية بنسبة (84.4%).
- 2- توصلت النتائج الى وجود موافقة إيجابية (مرتفعة جداً) لدى مدراء الشركات الريادية غزة حول تطبيق متطلب المهارات والدافعية في المشاريع الإبداعية بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى تطبيق متطلب المهارات والدافعية بالمشاريع الإبداعية بنسبة (93.6%).

- 3- توصلت النتائج الى وجود موافقة إيجابية (مرتفعة) لدى مدراء الشركات الريادية غزة حول تطبيق مطلب التعليم في المشاريع الإبداعية بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى تطبيق مطلب التعليم بالمشاريع الإبداعية بنسبة (81.8%).
- 4- توصلت النتائج الى وجود موافقة إيجابية (مرتفعة جداً) لدى مدراء الشركات الريادية غزة حول تطبيق مطلب البحث العلمي في المشاريع الإبداعية بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى تطبيق مطلب البحث العلمي بالمشاريع الإبداعية بنسبة (87.2%).
- 5- توصلت النتائج الى وجود موافقة متوسطة لدى مدراء الشركات الريادية غزة حول تطبيق مطلب الإجراءات والسياسات الحكومية في المشاريع الإبداعية بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى تطبيق مطلب الإجراءات والسياسات الحكومية بالمشاريع الإبداعية بنسبة (64.4%).
- 6- توصلت النتائج الى وجود موافقة إيجابية (مرتفعة جداً) لدى مدراء الشركات الريادية غزة حول تطبيق مطلب حاضنة الأعمال في المشاريع الإبداعية بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى تطبيق مطلب حاضنة الأعمال بالمشاريع الإبداعية بنسبة (88.8%).

النتائج المتعلقة بالمتغير التابع المتمثل (استدامة المشاريع الإبداعية):

- 1- أبرزت النتائج الى وجود موافقة إيجابية (مرتفعة جداً) لدى مدراء الشركات الريادية غزة حول استدامة المشاريع الإبداعية بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى استدامة المشاريع الإبداعية بنسبة (88.4%).

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة (متطلبات نجاح ريادة الأعمال ودورها على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة):

- 1- أشارت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة.
- 2- أشارت النتائج الى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات والدافعية على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة.
- 3- أشارت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعليم على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة.
- 4- أشارت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبحث العلمي على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة.

5- أشارت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإجراءات والسياسات الحكومية على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة.

6- أشارت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحاضنة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة.

7- أشارت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة.

النتائج المتعلقة بفرضية الفروق في متوسط استجابة المستجيبين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية:

1- توصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

2- أظهرت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير العمر.

3- بينت نتائج الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي، والفروق كانت بين التخصصات الأكاديمية (علوم مالية وإدارية، علوم طبية، علوم تقنية وتكنولوجيا، علوم تربوية) وبين تخصص فنون والفروق لصالح تخصص فنون، وكذلك بين تخصص علوم طبية والهندسة والفروق لصالح لتخصص الهندسة، وبين والهندسة وعلوم تربوية والفروق لصالح تخصص علوم تربوية.

4- كشفت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

5- أوضحت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

6- توصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير العمر.

- 7- أظهرت نتائج الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي، والفروق كانت بين التخصص الأكاديمي علوم تربوية وبين تخصص الهندسة والفروق لصالح تخصص الهندسة، وكذلك بين تخصص الهندسة والاعلام والفرق لصالح الاعلام.
- 8- كشفت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

3.5 توصيات الدراسة:

بعد استخلاص النتائج من التحليلات الاحصائية الخاصة بالدراسة الراهنة (دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة)، لابد من تقديم مجموعة من التوصيات، والتي يمكن تساهم في معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة، وعليه تقترح الباحثة عدة توصيات وسيتم عرضها على عد أجزاء أولاً فيما يتعلق بمتطلبات نجاح ريادة الأعمال بالمشاريع الابداعية، ثانياً فيما يتعلق باستدامة المشاريع الابداعية، وثالثاً توصيات عامة للدراسة.

التوصيات المتعلقة بأبعاد متطلبات نجاح ريادة الأعمال:

متطلبات التعليم لنجاح ريادة الأعمال التي يجب أن تتوفر في المنظومة التعليمية:

- 1- العمل على رفع وعى الطلبة للعمل الإبداعي وتحديد مساراتهم نحو العمل بشكل مستقل.
- 2- محاولة تركيز الكليات المختصة بريادة الاعمال على الجوانب العملية التي بدورها تبني شخصية الريادية من البداية.
- 3- السعي إلى إدماجهم بالسوق العملي والشركات الريادية المختصة تحت إشراف مشرفيهم وفق معايير محددة، وضمان مخرجات واضحة.
- 4- دور المؤسسات التعليمية نقل المعرفة وخدمة المجتمع في حاجة ماسة لتعزيز قدرة المنظومة التعليمية في استثمار المواهب وتسخيرها للتعليم الريادي.
- 5- محاولة إنشاء أقسام ريادية الأعمال في الكليات، وإيجاد وحدات للابتكار والإبداع ليتم من خلالها نشر ثقافة الريادة وتعلمها.
- 6- السعي إلى إيجاد بنية تحتية ونظم معلومات، تقدم الخدمات التي توفر فرص مشروعات جديدة والقدرة على المنافسة عالمياً وليس فقط محلياً.

7- إنشاء واحات علمية أو حدائق تكنولوجية تهدف إلى زيادة ثقافة الفئة عن طريق الترويج لثقافة الريادة والابتكار ويتم من خلالها تنشيط المعرفة والثقافة الريادية والتقنية بين الجامعات ومؤسسات البحوث والشركات والجهات المختصة، بالإضافة إلى احتضانها للمشاريع الإبداعية وتحويلها إلى منتجات مناسبة للسوق.

8- السعي إلى التركيز على وضع ثقافة داعمة للعمل الحر.

9- العمل على دمجهم مع نماذج ريادية ناجحة من خلال إعداد خطط مشاريع واقعية، وتحديد مصادر التمويل، والكادر البشري اللازمة.... وغيرها.

متطلبات الواجب توافرها في البحث العلمي لنجاح ريادة الأعمال:

1- محاولة تطوير آليات وأساليب البحث العلمي لتحديد الاحتياجات البحثية من قبل الجهات المختصة بشكل دقيق، والعمل على تطويرها، وتحديد أكثر للعناوين البحثية الفرعية الهامة لتسهيل مهام الباحثين والراغبين.

2- الاهتمام بتطوير العلاقات بين الجامعات والقطاع الخاص في توجيه البحث العلمي وتطبيقه لخدمة القطاع الخاص وعلاج مشاكله ومعوقاته.

3- الاهتمام بتوجيه الباحثين ضمن أولويات البحث العلمي.

4- السعي لتشبيك ونسج علاقات وتبادل خبرات ومعارف ومعلومات وإنشاء فرق بحثية مشتركة دولياً ومحلياً، وصولاً لإزالة الفجوة بين نتائج البحوث وبين تطبيقها على أرض الواقع.

5- تفعيل هيئات البحث العلمي وتسويق الابتكارات ودور النشر في الجامعات والمؤسسات المختصة.

متطلبات الواجب توافرها في الإجراءات والسياسات الحكومية لنجاح ريادة الأعمال:

1- تغيير وتطوير القوانين والتشريعات والخاصة بقانون تشجيع الاستثمار.

2- إيجاد سياسات مالية إيجابية تشمل إعفاءات ضريبية لتشجيع المشاريع الإبداعية.

3- العمل على إيجاد مراكز مختصة توفير معلومات دقيقة لريادي الأعمال لتمكنهم من التعرف على الفرص والإجراءات والسياسات.

4- تقديم التسهيلات الإجرائية والمعلوماتية المرنة لريادية الأعمال لتسهيل إنشاء شركاتهم وفق أطر واضحة.

5- إنشاء صندوق يدعم الأفكار الإبداعية، ومساهمة البنوك كمساهمة وطنية لتسهيل القروض للرياديين ضمن مساحة أمان للطرفين، وتوفير الضمان الحكومي للمقترضين للسداد.

6- سن تشريعات لتسجيل وحماية الملكية الفكرية وبراءة الاختراع.

متطلبات الواجب توافرها في حاضنة الأعمال والتكنولوجيا-BTI لنجاح ريادة الاعمال:

- 1- متابعة المشاريع الإبداعية بعد خروج مشاريعهم من الحاضنة حتى تتمكن الشركة من الاستمرار بذاتها.
- 2- تقديم العون والاستشارة للمشاريع الإبداعية في كيفية اختيار المشاريع الإبداعية.
- 3- السعي لنسج علاقات تعاون مع الحكومة لتضمن توفير الدعم المالية والتسهيلات اللازمة لضمان استدامة الشركات.
- 4- السعي إلى غرز المفاهيم القانونية للشركات بشكلها الواسع لحمايتها بشكل يضمن سلامتها.
- 5- السعي لترويج لشركات المخرجة من ظلهم مع مستثمرين أو شركات أخرى.

توصيات استدامة المشاريع الإبداعية:

- 1- إيجاد سبل تعاون بين المؤسسات الحكومية والحاضنات ومراكز البحث العلمي لإنجاح المشاريع الإبداعية.
- 2- استمرارية الشركات الإبداعية على الابتكار والابداع والتوجه لكل ما هو جديد.
- 3- العمل على التشبيك مع مستثمرين أو شركاء للحفاظ على الدعم المالي والتطوير.
- 4- العناية الشديدة في اختيار فريق العمل منذ البداية وتعزيز انتماء للشركات الريادية.
- 5- العناية على وجود مسوقين محترفين للشركة.

توصيات لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية:

- 1- التعاون على وضع سياسيات واستراتيجيات وتشريعات لازمة لتنظيم عمل الحاضنات وضمان وجود بيئة مثالية للرياديين.
- 2- ضرورة التعاون من قبل الحكومة للحضانات والمسمرعات وإيجاد سبل للمساعدة لشركات الريادية.
- 3- نسج علاقات تعاونية بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص على تحقيق أهداف منتجة ومختلفة لإنجاح العمل الريادي الفلسطيني.
- 4- تعزيز البحث العلمي ومخرجاته في إختصاص ريادة الأعمال.
- 5- نسج علاقات تعاونية بين الحاضنات والجامعات ومراكز البحث العلمي والحكومة لتوفير الدعم الفني وتحديد الأطر لكيفية التوجيه والاستغلال والاستفادة من النماذج العالمية في هذا الإطار.

جدول رقم (1.5): ملخص نتائج فرضيات الدراسة

النتيجة	نص الفرضية	رتبة الفرضية
قبول الفرضية	وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة	الفرضية الرئيسية الأولى
قبول الفرضية	وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات والدافعية على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة	الفرضية الفرعية الأولى
رفض الفرضية	وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعليم على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة	الفرضية الفرعية الثانية
رفض الفرضية	وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبحث العلمي على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة	الفرضية الفرعية الثالثة
رفض الفرضية	وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإجراءات والسياسات الحكومية على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة	الفرضية الفرعية الرابعة
قبول الفرضية	وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحاضنة الأعمال على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة	الفرضية الفرعية الخامسة
قبول الفرضية	وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الابداعية من وجهة نظر مدراء الشركات الريادية في قطاع غزة	الفرضية الرئيسية الثانية
وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال تعزي للبيانات الديموغرافية، ويتفرع من الفرضية الرئيسية الثالثة الفرضيات الفرعية التالي:		الفرضية الرئيسية الثالثة
عدم وجود فروق	المؤهل العلمي	
عدم وجود فروق	العمر	
وجود فروق	التخصص الأكاديمي	
عدم وجود فروق	عدد سنوات الخبرة	
وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الابداعية تعزي للبيانات الديموغرافية، ويتفرع من الفرضية الرئيسية الرابعة الفرضيات الفرعية التالي:		الفرضية الرئيسية الرابعة
عدم وجود فروق	المؤهل العلمي	
عدم وجود فروق	العمر	
وجود فروق	التخصص الأكاديمي	
عدم وجود فروق	عدد سنوات الخبرة	

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لنتائج فرضيات الدراسة

جدول رقم (2.5): الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها

أسئلة الدراسة	الهدف	مدى تحقق الهدف	طريقة تحقيق الهدف
✓ ما هي متطلبات نجاح ريادة الأعمال في المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟	✓ التعرف على مستوى متطلبات نجاح ريادة الأعمال في المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.	تم التحقيق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (2.4) نتائج التحليل الاحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة
✓ ما هو مستوى استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟	✓ التعرف على مدى استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.	تم التحقيق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (2.4) نتائج التحليل الاحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة
✓ ما هو دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟	✓ التعرف على دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال متمثلة بالأبعاد (المهارات والدافعية، التعليم، البحث العلمي، الإجراءات والسياسات الحكومية، حاضنة الأعمال) على استدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة.	تم التحقيق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (9.4) نتائج أثر متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية
✓ هل تختلف استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية تعزى للمتغيرات الديمغرافية في قطاع غزة؟	✓ تحديد طبيعة الفروق في استجابات الباحثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية تعزى للمتغيرات الديمغرافية في قطاع غزة	تم التحقيق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (11.4) نتائج اختبار الفروق حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية تعزى للمتغيرات الديمغرافية في قطاع غزة
✓ ما هي طبيعة علاقة بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية في قطاع غزة؟	✓ التعرف على طبيعة العلاقة بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية	تم التحقيق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (10.4) نتائج العلاقة بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية

المصدر: اعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة التطبيقية.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- لطاد، ل. (2019): منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ط 1، برلين، ألمانيا.
- 2- عبدالله، أ. ذ. أ. (2019). "أثر خصائص شخصية المنظمة في تعزيز مقدرات الرشاقة الاستراتيجية بحث تحليلي لعدد من الجامعات الأهلية في العراق"، بحث غير منشور، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد (48)، المجلد (15).
- 3- خريوطي، ع. (2018) ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، رخصة المشاع المبدع، سوريا.
- 4- درويش، م. (2018): مناهج البحث في العلوم الإنسانية، مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع، ط1.
- 5- مشنى، ج. (2018): واقع المشاريع الريادية الصغيرة وسبل تطويرها، حالة تطبيقية مدينة لحم.
- 6- نصر، ر (2017) بعنوان: دور حاضنات الأعمال في استدامة المشاريع الريادية في الضفة الغربية.
- 7- صافي، ع. (2017). "دراسة تقييمية لطرق تقدير صدق وثبات أدوات جمع المعطيات في أطروحات دكتوراه علم النفس وعلوم التربية بجامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.
- 8- ثابت، ط. (2016) بعنوان: العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.
- 9- مرار، ر. (2016) بعنوان: مؤشرات الابداع في فلسطين ، الاحصاء المركزي الفلسطيني فلسطين ، رام الله.
- 10- الكيالي، ن. (2015) بعنوان: دور برامج دعم الأعمال التي تقدمها المؤسسات الدولية في تمكين الرياديين والأعمال الناشئة.
- 11- ليفي، م. (2015) بعنوان: واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود"، العدد، 4، مجلة جامعة الإدارة العامة، المجلد 55.
- 12- باتشيرجي، أ. (2015): بحوث العلوم الاجتماعية المبادئ والمناهج والممارسات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

- 13- برهوم، ب.(2014) بعنوان: دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال قطاع غزة.
- 14- الشميمري، أم، المبيريك، و(2014) بعنوان: ريادة الأعمال: مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة السعودية، الطبعة الثالثة،
- 15- عبدالله، س.(2014) بعنوان: سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في فلسطين.
- 16- مهدي، ع.(2014) بعنوان: "متطلبات وتحديات ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية
- 17- المخلافي، ع.(2014) بعنوان: "واقع التعليم لريادة الأعمال في الجامعات الحكومية السعودية".
- 18- المدهون، م. (2014) بعنوان: عمليات ادارة المعرفة و علاقتها بتميز الأداء المؤسسي : دراسة تطبيقية على وزارة التربية و التعليم العالي في محافظات غزة.
- 19- الشميمري، أم، سرور، س(2014) بعنوان: "حاضنات الأعمال والمفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي. الطبعة الأولى، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة السعودية.
- 20- برهوم، أم.(2014) بعنوان: "دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة لريادي الأعمال في قطاع غزة"، (رسالة ما جستير غير منشورة).
- 21- معهد الابحاث السياسات الاقتصادية - ماس،(2014): سياسات النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في فلسطين، رام الله - فلسطين.
- 22- ابو مدللة، س ، العجلة، م.(2013) بعنوان: "التحديات التي تواجه ريادة العمال بين الشباب في فلسطين"
- 23- الحشوة، م،(2012) بعنوان: التربية من أجل الريادة في فلسطين دراسة استكشافية. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني(ماس)، فلسطين.
- 24- عبد الهادي، أم، محسن، س.(2012) بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، العدد30، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة.
- 25- تيغرة، أم. (2012) "التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1.
- 26- الشكري، ع(2012) بعنوان: "التجربة الفلسطينية في حاضنات الاعمال ودورها في تنمية اعمال جديدة للشباب".
- 27- النخالة، م (2012) بعنوان: "واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة لدى الشباب في قطاع غزة".
- 28- العساف، واخرون،(2012) بعنوان: " الاصول العلمية والعملية لإدارة المشاريع الصغيرة

- والمتوسطة. الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
- 29- منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة(2012) بعنوان: " تقرير مشروع التعليم للريادة في الدول العربية .المركز الدولي التعليمي والتدريب التقني والميني .
- 30- احمد، م، برهم ، ن. (2012) بعنوان" الريادة وادارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الثانية ،جامعة القدس المفتوحة ،فلسطين.
- 31- الشكري،م. (2012) بعنوان: ورقة عمل بعنوان (التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال ودورها في تنمية أعمال جديدة للشباب). مقدمة لمؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين مشاكل وحلول المنعقد في الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين
- 32- عبد الكريم، ن، محمد، ر (2011) بعنوان: "واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني". مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 23.
- 33- الوادي، م.(2011)بعنوان: أساليب البحث العلمي مدخلي منهجي تطبيقي.
- 34- عبد الرحيم،خ. (2011) بعنوان: "حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة.
- 35- لبندي،ع.(2011) بعنوان: " ريادة المشروعات الصغيرة وأثرها في التنمية الاقتصادية.".
- 36- الفليت، ع. (2011) بعنوان:المشاريع الصغيرة في قطاع غزة ودورها في التنمية الاقتصادية جامعة القدس المفتوحة، غزة.
- 37- صيام،أ. (2010) بعنوان " تطبيق التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء المؤسسات الأهلية النسوية في قطاع غزة، جامعة الأزهر، رسالة غير منشورة.
- 38- النجار، ف.، العلي، ع. (2010): الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية عمان، الأردن.
- 39- صالح، أ. (2010) بعنوان: "دور الحاضنات في تعزيز المشاريع الريادية أساسيات نظرية ووقائع ميدانية، جامعة الزيتونة بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي السنوي العاشر، (الريادية في مجتمع المعرفة).
- 40- القواسمي، م. (2010) بعنوان: "واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية"
- 41- العاني، م، و(2010). "إدارة المشروعات الصغيرة: منظور ريادي تكنولوجي" الطبعة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 42- البكري، ث. (2010): التسويق " أسس ومفاهيم معاصرة "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، عمان.

- 43- سيدن، ب.(2010): دور الموارد البشرية في التأثير على الاداء، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة ابي بكر بلقايد)، الجزائر.
- 44- عبيدات، س. (2010): مقدمة في ادارة الانتاج والعمليات ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان.
- 45- حمزة ، ف. (2009) بعنوان: "تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاوله مع دراسة حالة برنامج Cree Germe المعتمد في غرفة الصناعات التقليدية والحرف ، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، الجزائر.
- 46- الشريف، م. (2009) بعنوان: البحث العلمي و التطوير التكنولوجي في الجزائر ، العدد 19 ، مجلة علوم الإقتصاد و التسيير و التجارة.
- 47- السكارنة، ب.(2008) الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للطباعة والنشر.
- 48- الأغا، و.(2008) بعنوان: "الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي"، مجلة جامعة الأزهر بغزة، المجلد(11).
- 49- الامام، م.(2008) بعنوان: "التنمية والتشغيل"، ورقة عمل مقدمة إلى المنتدى العربي للتنمية والشغيل.
- 50- قاسم، خ.(2007) بعنوان: "دور حاضنات الأعمال في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة".
- 51- حامد، م. أ. ف.(2007) بعنوان: "تحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب الضفة الغربية وقطاع غزة، معهد ابحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، ماس، القدس، فلسطين.
- 52- العامري، ص، الغالبي، ط.(2007) إدارة أعمال، دار وائل النشر والتوزيع، عمان - الاردن.
- 53- السكارنة، ب.(2006) بعنوان: "المشاريع الصغيرة والريادة" (رسالة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة العربية المفتوحة، عمان ، الأردن.
- 54- الخميس، س. ال. أ. (2004) بعنوان: "التربية والتنمية بالمملكة السعودية" جامعة الملك سعود، كلية التربية- التربية والتنمية، المملكة السعودية.
- 55- بن بوزيان، م و طاهر، ز(2006)، تكنولوجيا الحاضنات في العالم العرب الفرص الجديدة لتطوير الكفاءات - مجلة الاقتصاد و المانجمنت، العدد 3 .
- 56- (قنديل، باسل) قابله: نور أبو عودة، 30.6.2020، مقر حاضنة الأعمال والتكنولوجيا داخل الجامعة الإسلامية.

المقالات الإلكترونية

1- (عامر،ع) بعنوان "العلاقة بين ريادة الأعمال والتنمية المستدامة"، تم الاطلاع عليه
15.6.2020:

<https://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2020/02/06/512923.html>

2- (الحازمي، أ) المقال بعنوان "ريادة المعرفة والبحث العلمي"، تم الاطلاع عليه 15.6.2020:
<http://www.anwaralhazmi.com/category/academia/>

3- (الشوفي، إ) المقال بعنوان "لا ريادة بدون البحث العلمي"، تم الاطلاع عليه 15.6.2020
<https://al-akhbar.com/Technology/226706>

4- (قرع،ع) المقال بعنوان "مفهوم الاستدامة في المشاريع والخطط في بلادنا"، تم الاطلاع عليه
15.6.2020- <https://www.wattan.net/ar/news/161433.html>

5- (خضر، م) المقال بعنوان "مفهوم الاستدامة"، تم الاطلاع عليه 15.6.2020 :
<https://mawdoo3.com/>

6- (سطور) بعنوان: ريادة الأعمال"، تم الاطلاع عليه 15.6.2020 :
<https://2u.pw/lUkT0>

7- (عضيات، و) بعنوان: الفرق بين ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة" تم الإطلاع عليه
29,6,2020 - <https://2u.pw/NOtl1>

8- (الزاهي،إ) بعنوان: "مراحل انجاز المشاريع الريادية"، تم الاطلاع عليه 30.6.2020
https://www.machro3.org/2017/02/blog-post_76.html

9- (نبيل، س) بعنوان: "التكامل في ريادة الأعمال" تم الاطلاع عليه 30.6.2020
<https://hrdiscussion.com/hr108661.html>

10- (الفتوح، ع) بعنوان: "كيف تبدأ شركة ناجحة بعد التقاعد" تم الاطلاع عليه 30.6.2020
<https://2u.pw/X3EH5>

11- (عماد،إ) بعنوان: "لماذا تعتبر ريادة الأعمال من الضروريات المجتمعية" تم الإطلاع عليه
10.12.2020- <https://www.limaza.com>

12- (الشماس،م) بعنوان "نبذة عن ريادة الأعمال" تم الإطلاع عليه 10.12.2020
<https://pulpit.alwatanvoice.com/content/print/409520.html>

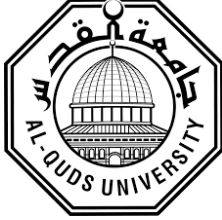
13- (عصمت،أ) بعنوان "عوامل مؤثرة في نجاح أو فشل ريادة الأعمال" تم الإطلاع عليه
10.20.2020 - <https://ijnet.org/ar/story>

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. "Business Majors: Entrepreneurship", www.thoughtco.com, Retrieved -17.6.2020.
2. "Is Majoring in Entrepreneurship a Good Idea", www.investopedia.com, Retrieved 17.6.2020.
3. Bauer, S.(2016) Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies
4. Duman, L.(2015) "Entrepreneurship Culture at SMEs: A Case Study in Konya".
5. Kalar , B; Antoncic, B. (2015) The entrepreneurial university, academic activities and technology and knowledge transfer in four European countries. Original Research Article, Vol, 36–37, PP, 1–11.
6. Migliaccio, M. (2014) "The Role of Universities in Venture : Accelerators the case of seedlab"
7. Mohammed,N. (2014)" Entrepreneurial Skills and Profitability of Small and Medium "Enterprises.
8. Sivarajah, K., & Achchuthan, S. (2013). Entrepreneurial Intention among Undergraduate: Review of Literature. European Journal of Business and Management, 5(5), 172-186.
9. Croll, A., & Yoskovitz, B. (2013) Lean analytics: Use data to build a better startup faster. " O'Reilly Media, Inc."
10. Chowdhury,A. (2013) "Success Factors of Entrepreneurs of Small and Medium Sized Enterprises"
11. Deli,F. (2011)"Opportunity and necessity entrepreneurship: local unemployment and small firms effect"
12. Al Mubarak, M., & Busler, M. (2011). The development of entrepreneurial companies through business incubator programs. International Journal of Emerging Sciences, 1(2), 95.
13. Pascual, O., Klink, A. V., & Grisales, J. (2011). Create Impact! Handbook for Sustainable Entrepreneurship.

14. Shepherd, D. A. and Patzelt, H. (2011). The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking —What is to be Sustained|| With —What is to be Developed||. Entrepreneurship Theory and Practice
15. Ghani, E, Akram, A. M and Z, Z,(2010), "Entrepreneurship Intention among Malaysian Business Students, (Canadian Social Science).Vol.(6), No.(3).
16. Daft, Ri,"(2010). "New era of mangment",9th, south estern, gengage learning. Australia. 18- Entrepreneur,2010,www.Ezine Article.com
17. Tracogna, A.(2009)"Entrepreneurship Development: Key Issues & Challenges
18. Ahmad, N. & Seymour, R. G., (2008) ," Defining Entrepreneurial Activity" <http://www.oecd.org/dataoecd/2/62/39651330>.
19. Nguyen,Q.,Neck,P.,Nguyen,T.,(2008).The inter relationships between entrepreneurial culture knowledge management and competitive advantage in a transitional economy, Biennial Conference of the Asian Studies Association of Australia, Australia.
20. Sood, S.K. & Arora, R.(2007) Entrepreneurship Development, Kalyani Publishers, New Delhi.
21. Lowe, Robin & Marriott, Sue, (2006) Enterprise: Entrepreneurship and Innovation, Elsevier Limited, New York.
22. Gurol ,A. (2006) " Entrepreneurial characteristics amongst university students: Some insights for entrepreneurship education and training in Turkey"
23. Wickham,P. (2006)" Strategic Entrepreneurship.

ملحق رقم (1): الاستبانة النهائية للدراسة



أبو ديس - جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

أخي الكريم / أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: تعبئة استبانة لرسالة الماجستير

أهديكم أطيب التحية ، ويسرني أن أضع بين ايديكم استبانة لدراسة علمية بعنوان: "علاقة متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية" كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات من جامعة القدس أبو ديس بغزة، التي تهدف إلى دراسة الشركات الريادية الناشئة.

ولثقتنا العالية بكم في دعم جهود البحث العلمي، ارجو التفضل بتعبئة الاستبانة المرفقة حيث ان البيانات التي سيتم جمعها ستكون هامة لإنجاح هذا العمل، لذلك ارجو منكم الإجابة على التساؤلات الواردة بدقة وموضوعية للوصول الى نتائج يمكن الاعتماد عليها في تطوير مجال ريادة الاعمال. ولن تستخدم البيانات التي سيتم جمعها الا لأغراض البحث العلمي.

وانني اذ أشكر لكم جهودكم في تعبئة هذه الاستبانة، وأتمنى لكم دوام التوفيق والسداد،،

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،

الباحثة

نور كمال أبو عودة

أولاً: البيانات الخاصة بالمبحوثين:

1- بيانات رائد الأعمال:

العمر: من 22-26 سنة من 27-30 سنة أكثر من 30 سنة
الجنس: ذكر أنثى

2- المؤهل العلمي:

دبلوم متوسط بكالوريوس دراسات عليا
التخصص الأكاديمي: علوم مالية وإدارية علوم طبية علوم تقنية وتكنولوجيا
 علوم تربية أخرى -----

سنوات الخبرة في العمل الريادي:

2 سنة فأقل 4 سنوات فأقل 6 سنوات فأقل أكثر ..

3- بيانات عامة عن الشركة الخاصة بكم:

- 1- هل ما زالت الشركة قائمة على عملها: نعم لا
- 2- تاريخ انتهاء عمل الشركة: ----- والسبب -----
- 3- تاريخ البدء بعمل الشركة: -----
- 4- هل انت متفرغ لريادة الاعمال (نعم/لا) اذا لا كم تخصص من الوقت؟
- 5- نوع المنتج/ الخدمة التي تقدمها الشركة: -----
- 6- عدد الفريق المؤسس لشركة: -----

ثانيا: المتغير المستقل (متطلبات ريادة الأعمال):

تعرف متطلبات ريادة الأعمال بأنها أهم العوامل التي تساعد الشركات الريادية الناشئة على النجاح والتطوير بشكل المتوقع والمطلوب حسب ما هو مخطط له. وسيتم قياس هذه المتطلبات من خلال الأبعاد التالية: (المهارات والدافعية، التعليم، البحث العلمي، حاضنة الأعمال والتكنولوجيا، الإجراءات والسياسات الحكومية).

ضع إشارة (✓) أمام العبارة الموافقة رأيك:

#	البند	أنتفق بشدة	أنتفق	محايد	لا أنتفق	لا أنتفق بشدة
أولاً: دور المهارات والدافعية						
1	تساهم ابتكار الفكرة و واقعيتها في نجاح الشركة واستدامتها					
2	تساهم تحديات المجتمع على توليد الأفكار الجديدة					
3	أسعى للعمل بجرأة في الحالات التي تنسم بمخاطرة عالية					
4	لدى ثقة كبيرة بقدرتي على تحقيق ما أريده					
5	أسعى للانخراط في العمل الذي يحتاج إلى تفكير إبداعي					
6	تساهم مناقشة الأفكار مع فريق العمل على استدامة العمل					
7	ساهمت متابعة التطورات التقنية في مجال عملي على استدامة الشركة					
8	تساهم شبكة العلاقات في نجاح الشركة واستدامتها					
9	ساهم نظام العمل في الشركة على ابتكار منتجات جديدة					
ثانيا: دور التعليم في الجامعات						
1	ساهم المستوى التعليمي لفريق العمل في نجاح الشركة الريادية.					
2	ساهمت دراسة مساق الريادة بالتخصصات العلمية له تأثير على تمكين الرياديين ونجاح شركاتهم أو فرقهم.					
3	ساهم دعم المؤسسات التعليمية للأعمال الريادية ماديا أو معنويا لطلابها له حافز لنجاح الرياديين مستقبلا.					
4	ساهم نظام التعليم في الجامعة على التوجه نحو الريادة.					
5	ساهم متابعة الجامعة إلى التطورات التكنولوجية وتمكين طلابها على تطويرهم .					
6	ساهمت المناهج الدراسية في الجامعة على الابداع والابتكار لمواكبتها آخر التطورات.					

ثالثاً: دور البحث العلمي					
1					ساهم البحث العملي على تقوية نجاح فكرة الشركة واستدامتها
2					ساهم الاستعانة ببعض الدراسات والأبحاث العلمية لحل مشكلة تواجهني في عمل الشركة
3					أقبل على دراسة التجارب الفاشلة الآخرين من رواد الأعمال.
4					ساهمت بعض الكتب العلمية على حل مشكلة تواجهني في عمل الشركة
رابعاً: دور الإجراءات والسياسات الحكومية					
1					أحصل على المعلومات لشركتي من الدوائر الحكومية بسهولة
2					تحتاج عند تجهيز المعاملات الحكومية لتأسيس الشركة وقتاً مناسبة وتكاليف مالية مناسبة.
3					يساهم حصول الشركة على ترخيص تجاري في نجاح الشركة واستدامتها
4					يساهم حصول الشركة على شهادة تسجيل الملكية الفكرية في نجاح الشركة واستدامتها
5					تعتمد الشركة في التوظيف عقود قانونية ملزمة للطرفين
خامساً: دور حاضنة الأعمال والتكنولوجيا-BTI					
1					يساهم التمويل المُقدم من قبل الحاضنة في نجاح الشركة واستدامتها
2					تساهم خدمات الدعم المقدمة مثل التشبيك والتدريب في نجاح الشركة واستدامتها
3					تساهم الخدمات اللوجستية في نجاح الشركة واستدامتها (مكان للعمل، خدمات أنترنت، قاعات ... إلخ)
4					يساعد دور الحاضنة في اختيار فريق العمل بشكل جيد في نجاح الشركة واستدامتها
5					تقوم الحاضنة بفعاليات وجهود للتشبيك مع المستثمرين المحتملين
6					استفيد من تسهيلات الحاضنة باستمرار حتى بعد انتهاء فترة الاحتضان

ثالثاً: المتغير التابع (استدامة المشاريع الإبداعية).

تعرف استدامة الشركات هي الشركات القادرة على التفاعل بشكل ديناميكي بالبيئة المحيطة للشركة سواء كانت داخلية أم خارجية مع الحفاظ على عوامل النجاح المهمة بشكل فعال وكفؤ.

- ضع إشارة (✓) أمام العبارة الموافقة رأيك:

#	سادسا: استدامة المشاريع الإبداعية
1	تحافظ الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية حسب المخطط له بشكل مستمر.
2	تطلع الشركة إلى مرحلة التوسع في داخل البلاد
3	تعمل الشركة على خلق بيئة عمل تسهم في رفع مستوى رضا العاملين.
4	ساهم تنوع التخصصات والخبرات على امتلاك فريق كفؤ
5	يستطيع زبائن الشركة التمييز بين منشآتي والمنشآت المنافسة.
6	تحافظ الشركة على تقديم منتجات تتسم بالتميز على المنتجات المنافسة
7	أسعى على اكتشاف أساليب جديدة ومبتكرة لأداء أنشطة وأعمال حالية
8	يساهم تنوع الخبرات لدى الشركاء على الإبداع والابتكار ونجاح شركاتهم
9	تسعى الشركة على التطور بشكل مستمر بين الحين والآخر.
10	ساهم تحديد زبائني على فهم احتياجاتهم والسعي لتحقيقها بشكل أفضل
11	يساهم وجود خطة تسويقية شاملة تم إعدادها عند تأسيس الشركة في نجاحها واستدامتها
12	يساهم وجود هيكل وظيفي محدد المهام والمسؤوليات يتناسب مع حجم الشركة في نجاحها واستدامتها
13	يساهم الاستعانة بخبراء ماليين وقانونيين عند إعداد خطة تأسيس الشركة من الجوانب التنظيمية والاستثمارية على استدامتها
14	تتبع الشركة خطة مالية للحفاظ على التدفقات النقدية وحماية الشركة من أي تعسر مالي.
15	تحافظ الشركة على وجود رأس مالي احتياطي لمواجهة الأزمات.

وتفضلوا بقبول وافر التحية والتقدير،،،

الباحثة

ملحق رقم (2): قائمة المحكمين

#	اسم المحكمين	مكان العمل
1.	د. نادر أبو شرخ	جامعة فلسطين
2.	د. ياسر أبو مصطفى	جامعة فلسطين
3.	د. محمر الزعنون	جامعة غزة
4.	د. احمد موسى فرج الله	جامعة الأقصى
5.	د. طارق أبو حجير	جامعة غزة
6.	د. مازن الشوبكي	كلية بيت المقدس
7.	د. أحمد عبد العال	كلية العلوم التطبيقية
8.	م. أشرف الأسطل	استشاري - BTI

فهرس الملاحق

- ملحق رقم (1): الاستبانة النهائية للدراسة..... 135
- ملحق رقم (2): قائمة المحكمين..... 140

فهرس الجداول

- جدول رقم (1.2): أنواع المهارات المطلوبة لنجاح الرياديين وإستدامة المشاريع الإبداعية 36
- جدول رقم (2.2): الأنماط الريادية وأبرز مؤشرات كل نمط 37
- جدول رقم (3.2): أبعاد وإستراتيجيات الريادة 43
- جدول رقم (4.2): مؤشر نجاح الريادة والضمان الاستدامة العالمي حسب المعهد العالمي للتنمية . 46
- جدول رقم (5.2): مراحل احتضان الشركات الريادية..... 52
- جدول رقم (6.2): مركزت عليه الدراسات السابقة والدراسة الحالية..... 71
- جدول رقم (7.2): الفجوة البحثية للدراسة..... 73
- جدول رقم (1.3): محتويات متغيرات الدراسة..... 77
- جدول رقم (2.3): مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة..... 78
- جدول رقم (3.3): معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لأبعاد ومحاور الدراسة..... 81
- جدول رقم (4.3): نتائج الاتساق الداخلي من خلال (درجة التشبع) باستخدام التحليل العاملي لأبعاد ومحاور الدراسة..... 83
- جدول رقم (5.3): الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة..... 84
- جدول رقم (6.3): نتائج اختبارات ثبات لأبعاد ومحاور الدراسة..... 85
- جدول رقم (7.3): تحقيق معايير صلاحية الاستبانة..... 85
- جدول رقم (8.3): الاختبارات الإحصائية..... 87
- جدول رقم (1.4): الوصف الاحصائي لأفراد عينة الدراسة تبعاً للبيانات الديموغرافية (عدد المستجيبين = 70)..... 89
- جدول رقم (2.4): نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة..... 91
- جدول رقم (3.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول " المهارات والدافعية" 94
- جدول رقم (4.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "التعليم" 96

- جدول رقم (5.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "البحث العلمي"..... 97
- جدول رقم (6.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "الإجراءات والسياسات الحكومية"..... 99
- جدول رقم (7.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الخامس "حاضنة الأعمال".... 100
- جدول رقم (8.4): ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني "استدامة المشاريع الإبداعية"..... 102
- جدول رقم (9.4): نتائج أثر متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية.... 106
- جدول رقم (10.4): نتائج العلاقة بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية..... 112
- جدول رقم (11.4): نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول متطلبات نجاح ريادة الأعمال تعزي للبيانات الديموغرافية..... 114
- جدول رقم (12.4): نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول استدامة المشاريع الإبداعية تعزي للمعلومات للبيانات الديموغرافية..... 117
- جدول رقم (1.5): ملخص نتائج فرضيات الدراسة..... 126
- جدول رقم (2.5): الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها 127

فهرس الأشكال

- شكل (1.1): نموذج الدراسة.....7
- شكل (1.2): توضيح دور مؤسسات التعليم في ثقافة ريادة الأعمال 18
- شكل (2.2): المهارات الأساسية الواجب مراعاتها في لبرامج التعليم الريادي 20
- شكل (3.2): مراحل الريادة وعملية إطلاق المشاريع الريادية..... 38
- شكل (4.2): مساهمات ومنافع نجاح ريادة الأعمال لاستدامة المشاريع الإبداعية 40
- شكل (5.2): المنظومة الجزئية..... 41
- شكل (6.2): المنظومة الكلية..... 42
- شكل (7.2): العوامل المؤثرة على الرياديين 43
- شكل (8.2): يوضح طبيعة التعاون بين الحاضنة والأطراف المعنية..... 50
- شكل (1.4): الأوزان النسبية لمتغيرات الدراسة..... 91

فهرس المحتويات

أ	إقرار	1
ب	شكر وعرهان	1
ت	مصطلحات الدراسة	1
ث	ملخص الدراسة	1
ج	ABSTRACT	1
1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة	1
1.1	1.1 مقدمة الدراسة	1
2.1	2.1 مشكلة الدراسة	3
3.1	3.1 أهمية الدراسة	3
1.3.1	1.3.1 الأهمية العلمية (النظرية)	3
2.3.1	2.3.1 الأهمية العملية (التطبيقية)	4
4.1	4.1 أهداف الدراسة	4
5.1	5.1 أسئلة الدراسة	4
6.1	6.1 فرضيات الدراسة	5
7.1	7.1 متغيرات للدراسة	6
8.1	8.1 حدود الدراسة	7
9.1	9.1 معوقات الدراسة	7
10.1	10.1 هيكلية الدراسة	8
9	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة	9
1.2	1.2 المبحث الأول: ريادة الأعمال	9
1.1.2	1.1.2 مقدمة	9
2.1.2	2.1.2 تعريف ريادة الأعمال	10
3.1.2	3.1.2 من هو رائد الأعمال	10
4.1.2	4.1.2 أهمية ريادة الأعمال	11
5.1.2	5.1.2 متطلبات نجاح ريادة الأعمال	12
6.1.2	6.1.2 دور الجامعات والمدارس في تعليم ريادة الأعمال وتأهيل رائد أعمال ناجح	12
7.1.2	7.1.2 أهمية التخصص في مجال ريادة الأعمال	14

16	8.1.2 دور الأبحاث العلمية في نجاح ريادة الأعمال
18	9.1.2 التعليم العام
19	10.1.2 التدريب الريادي والتدريب المهني
21	11.1.2 دور السياسات والإجراءات الحكومية في نجاح ريادة الأعمال
22	12.1.2 دور حاضنة الأعمال في إنجاح ودعم ريادي الأعمال
23	2.2 المبحث الثاني: استدامة المشاريع الإبداعية
23	1.2.2 التعريف بالاستدامة
24	2.2.2 تمهيد للمشاريع الإبداعية
24	3.2.2 التعريف باستدامة المشاريع الإبداعية
25	4.2.2 الفرق بين المشاريع الإبداعية والمشاريع الصغيرة
26	5.2.2 عملية تأسيس المشاريع الإبداعية
27	6.2.2 الهدف من تأسيس المشاريع الإبداعية
27	7.2.2 مصادر تطوير الأفكار الإبداعية في المشاريع الريادية
27	8.2.2 مؤشر كفاءة المشاريع الإبداعية
28	9.2.2 هناك بعض الخطوات التي لا بد مراعاتها لضمان نجاح المشاريع الإبداعية
30	10.2.2 مراحل إنجاز المشاريع لتكون ريادية
31	11.2.2 نماذج نجاح ريادية: وهنا نتحدث عن بعض النماذج الريادية الناجحة
34	3.2 المبحث الثالث: العلاقة بين متطلبات نجاح ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية
34	1.3.2 مقدمة
35	2.3.2 التكامل الريادي في منظمة الأعمال لضمان الإستدامة لها
35	3.3.2 دور ريادة الأعمال على استدامة المشاريع الإبداعية
36	4.3.2 العلاقة بين أبعاد ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية
36	5.3.2 المهارات المطلوبة لنجاح الرياديين واستدامة المشاريع الإبداعية
37	6.3.2 الأنماط الريادية الناجحة التي تسعى لإستدامة مشاريعهم
37	7.3.2 تصنيف مرصد الريادة العالمي ريادة الأعمال للوصول لاستدامة الشركات إلى مرحلتين رئيسيتين وهما
38	8.3.2 خصائص الريادية الواجب توافرها للحفاظ على إستدامة المشاريع الإبداعية
39	9.3.2 مساهمات ومنافع نجاح ريادة الأعمال لاستدامة المشاريع الإبداعية
40	10.3.2 دور الريادي لنجاح وإستدامة مشاريعهم الإبداعية
41	11.3.2 النظام البيئي لنجاح ريادة الأعمال وإستدامتها

42	12.3.2	هناك العديد من العوامل المؤثرة في تكوين الريادة الناجحة وإستدامتها.....
43	13.3.2	استراتيجيات الريادة وأبعادها للوصول إلى الاستدامة.....
44	14.3.2	الآثار الاقتصادية والاجتماعية لنجاح ريادة الأعمال وإستدامة مشاريعها
45	15.3.2	مؤشرات الريادة.....
47	4.2	المبحث الرابع: حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية - غزة
47	1.4.2	التعريف بحاضنة الأعمال والتكنولوجيا.....
47	2.4.2	فكر حاضنة الأعمال والتكنولوجيا للمساهمة في دعم الرياديين.....
49	3.4.2	العلاقة بين الحاضنة والمشروعات الريادية.....
49	4.4.2	علاقات التعاون بين الحاضنة ومختلف الأطراف المعنية.....
50	5.4.2	الخدمات التي تقدمها الحاضنة لريادي الأعمال.....
51	6.4.2	آلية عمل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا.....
52	7.4.2	هناك معايير تتبعها الحاضنة لقبول المشاريع الريادية لديها تتشكل كالتالي
53	8.4.2	مستويات الدعم لرواد الأعمال من خلال حاضنة الأعمال والتكنولوجيا.....
54	5.2	المبحث الخامس: الدراسات السابقة.....
54	1.5.2	الدراسات التي تتعلق بمتطلبات نجاح ريادة الأعمال.....
62	2.5.2	دراسات تتعلق باستدامة المشاريع الإبداعية.....
66	3.5.2	دراسات تتعلق بمتطلبات ريادة الأعمال واستدامة المشاريع الإبداعية.....
72	4.5.2	التعقيب على الدراسات الفلسطينية والعربية والأجنبية.....
72	5.5.2	الفجوة البحثية والجوانب التي تناولت الدراسة.....
72	6.5.2	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.....
74		الفصل الثالث الإطار المنهجي للدراسة.....
74	1.3	المقدمة.....
75	2.3	منهج الدراسة.....
75	3.3	طرق جمع بيانات الدراسة.....
76	4.3	مجتمع وعينة الدراسة.....
77	5.3	أدوات الدراسة.....
77	1.5.3	الأداء الأولي "الاستبانة".....
78	2.5.3	الأداء الثانية (المقابلة).....
79	6.3	صدق وثبات أداة الدراسة.....
79	1.6.3	صدق أداة الدراسة (الاستبانة).....

84	7.3 ثبات أداة الدراسة.....
85	8.3 تحقيق معايير صلاحية الاستبانة المتمثلة بـ (الصدق والثبات).....
86	9.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.....
86	10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
88	الفصل الرابع تحليل البيانات ومناقشة النتائج.....
88	1.4 المقدمة.....
88	2.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة تبعاً للبيانات الديمغرافية.....
90	3.4 نتائج التحليل الوصفي لأبعاد ومحاور الدراسة الرئيسية.....
93	4.4 نتائج تحليل الوصفي لمتغيرات ولأبعاد ومحاور أداة الدراسة.....
93	1.4.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الأول "متطلبات نجاح ريادة الأعمال".....
101	2.5.4 نتائج تحليل المتعلقة بالمحور الثاني "استدامة المشاريع الابداعية".....
103	3.3.4 نتائج تحليل المقابلات.....
106	5.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
120	الفصل الخامس النتائج والتوصيات.....
120	1.5 مقدمة.....
120	2.5 النتائج.....
123	3.5 توصيات الدراسة.....
128	المصادر والمراجع.....
135	الملاحق.....
141	فهرس الملاحق.....
142	فهرس الجداول.....
144	فهرس الأشكال.....
145	فهرس المحتويات.....