



الجامعة الإسلامية - غزة
شئون البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التجارة
برنامج إدارة الأعمال

العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج "مبادرون"

Factors Affecting the Selection of Entrepreneur Projects for 'Mobaderoon' Program

إعداد

طارق عادل ثابت

إشراف

د. وسيم إسماعيل الهابيل

قُدِّمَ هَذَا الْبَحْثُ إِسْتِكْمَالاً لِمُتَطَلِبَاتِ الْخُصُولِ عَلَى دَرَجَةِ الْمَاجِسْتِيرِ
فِي إِدَارَةِ الْأَعْمَالِ بِكُلِّيَّةِ التِّجَارَةِ فِي الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ بِغَزَّةِ

1437هـ - 2016م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَلْيَسِّرْ لَنَا ذُرِّيَّتَنَا وَارْحَمْنَا
وَصَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَآلِهِ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

(الحج: آية 11)

إهداء

إلى معلمي الصبر والعزيمة وأنها أولى الخطوات لبلوغ القمم والدي العزيز ..
إلى شمعة دربي وجنتي في الأرض صاحبة القلب الكبير والدتي الغالية ..
حبا وطاعة وبراً .. أطال الله في عمرهما ..
إلى رفيقة دربي زوجتي العزيزة .. عرفانا وامتنانا ..
إلى مهجة قلبي وقرة عيني أبنائي الأعزاء ..
إلى خير عونٍ وسندٍ لي في الحياة إخوتي وأخواتي الأحباء ..
إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل أهدي ثمرة هذا العمل ..

الباحث

طارق عادل ثابت

شكرو تقدير

(رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ) سورة النمل، الآية: (19)

الحمد لله ذي المن والفضل والإحسان، حمداً يليق بجلاله وعظمته؛ وصلِّ اللهم على خاتم الرسل، من لا نبي بعده، صلاةً تقضي لنا بها الحاجات، وترفعنا بها أعلى الدرجات، وتبلغنا بها أقصى الغايات من جميع الخيرات، في الحياة وبعد الممات، والله الشكر أولاً وأخيراً، على حسن توفيقه، وكريم عونه، على ما منَّ عليَّ من إنجاز لهذه الدراسة.

كما وأتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور الفاضل/ وسيم إسماعيل الهابيل، الذي تفضل بقبول الإشراف على هذه الدراسة وأمد الباحث بالدعم والمساندة، فكان نعم المرشد والموجه منذ أن كان موضوع الدراسة في مراحله الأولى إلى أن خرجت إلى حيز الوجود مما ساعد الباحث على السير بخطى ثابتة مستنيراً ومسترشداً بالتوجيهات الغالية القيمة، فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى لجنة الحكم والمناقشة الدكتور الفاضل/ خالد عبد دهليز، والدكتورة الفاضلة/ سناء وفا الصايغ، فقد حظيت بشرف مناقشتهم لي، وإثرائها بتوجيهاتهم مما له الأثر الكبير في إخراج الدراسة على أحسن وجه.

والشكر موصول لكل من ساعد في إتمام هذه الدراسة وقدم لي العون ومد يد المساعدة وزودني بالمعلومات اللازمة لإتمام الدراسة لتظهر بهذه الصورة.

وختاماً أسأل الله - العلي القدير - أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن يجعله علماً نافعاً، وعملاً متقبلاً.

الباحث

طارق عادل ثابت

ملخص الدراسة

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 الريادين.

وانطلاقاً من طبيعة الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث مثل مجتمع الدراسة جميع الأشخاص الريادين المشاركين في مراحل الفرز والاختيار لمشروع مبادرون بنسخته الأولى والثانية باستخدام طريقة الحصر الشامل لجميع المشاركين والذين اختبروا المراحل المختلفة لمراحل الفرز والاختيار (الفرز الأولي - المقابلات - تقييم خطط)، وذلك بتوزيع 110 استبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة (60 مشروعاً) تم استرداد 80 استبانة بنسبة استجابة 72.7%.

وقد أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة بين العوامل (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل) ونجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.

كما وأظهرت النتائج مجموعة من العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية تشكل 75% من العوامل مرتبة بحسب التأثير كالاتي: (فريق العمل، ومن ثم الدراسة المالية، ومن ثم الدراسة التسويقية، وأخيراً أصالة الفكرة)؛ وتشكل العوامل المتبقية (التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة الفنية) بالإضافة إلى عوامل أخرى 25%.

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

وقد أوصت الدراسة بأهمية وجود واتباع معايير محددة لاختيار المشاريع الريادية بما يمثل التوظيف الأمثل للموارد المالية والبشرية المقدمة للمشاريع الريادية، كذلك إتاحة الفرصة للريادين الأكثر حاجة للاحتضان والاستفادة من برامج ومشاريع الاحتضان والتمويل.

كلمات مفتاحية: ريادة الأعمال - حاضنات الأعمال - مبادرون - عوامل مؤثرة في نجاح الاختيار.

ABSTRACT

This study examines the selection criteria and the screening stages of entrepreneur projects in order to attract the most suitable people and projects for benefiting from Incubation Programs under study. It also aims at determining the criteria that contribute to choosing the entrepreneur projects and people.

Due to the nature of the study, the researcher used the descriptive analytical approach. The study population includes all the people whose ideas participated in the screening and selection stages for the Mobaderoon Project in its first and second phases by using complete census sampling. The total number of the study population is 110 people (60 projects). The members of the study population went through different stages of screening and selection (Primary screening – interviews – plans evaluation). This was achieved by distributing (110) questionnaires to the entire study population, (80) of which were collected back with a percentage of (72.7%).

The study findings show a statistically significant relationship between the factors affecting the choice of entrepreneur projects (Originality of the idea, specialization\education, gender, professional experience, capability of implementation, feasibility study, marketing study, technical study, financial study, and work team) and the success of choosing these projects in the Mobaderoon Program.

The findings also reveal that four of these factors contribute in a percentage of 75% to the success of selecting the entrepreneur projects in the following order: work team, the financial study, the marketing study, and finally the originality of the idea. The remaining factors affect the success of selection by 25% only.

In addition, the findings show that there are no statistically significant differences between the mean scores of the participants' opinions about the factors affecting the choice of entrepreneur projects in relation to the following variables (age, gender, educational qualification, and years of experience in entrepreneur business).

The study recommends that it is important to specify and follow previously-determined and measurable criteria for the success of the entrepreneur projects in order to maximize the use of the financial and human resources provided to them through business incubators. The study also recommends offering opportunities to entrepreneurs who are in a greater need for incubation and the funding programs.

Key words: Entrepreneurship - Business Incubators - Mobadeoon - Factors Affecting the Selection of Entrepreneur.

المحتويات

ج	إهداء	
د	شكر وتقدير	
هـ	ملخص الدراسة	
و	ABSTRACT	
ز	المحتويات	
ي	قائمة الجداول	
ك	قائمة الأشكال	
ك	قائمة الملاحق	
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
2	1.1 المقدمة	
3	1.2 مشكلة الدراسة	
4	1.3 أهداف الدراسة	
4	1.4 أهمية الدراسة	
6	1.5 متغيرات الدراسة	
7	1.6 فرضيات الدراسة	
7	1.7 حدود الدراسة	
9	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
10	2.1 المقدمة	
10	2.2 المبحث الأول: ريادة الأعمال	
10	2.2.1 النشأة	
12	2.2.2 الريادية (Entrepreneurship)	
15	2.2.3 الريادي	
19	2.2.4 الخصائص الشخصية للريادين (مواصفات الريادي)	
19	2.2.5 أهمية الريادية	
20	2.2.6 الآثار الاقتصادية والاجتماعية للريادة	
21	2.2.7 العوامل المؤثرة في تكوين الريادة	
22	2.2.8 واقع ريادة الأعمال في فلسطين	
23	2.2.9 خصائص الريادين في فلسطين	
25	2.2.10 التجارب الإقليمية والدولية في ريادة الأعمال	
27	2.3 المبحث الثاني: ممارسات اختيار وفحص المشاريع الريادية ضمن نماذج الاحتضان	
29	2.3.1 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Hackett & Dilts	

30	2.3.2 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Bergek & Norrman
32	2.3.3 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Ireland & Lumpkin
32	2.3.4 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Merrifield
33	2.3.5 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Kuratko & LaFollette
33	2.3.6 نماذج احتضان لم تولي عملية الاختيار الأهمية
34	2.4 المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشروعات الريادية
34	2.4.1 أصالة الفكرة
37	2.4.2 التخصص (التعليم)
38	2.4.3 النوع الاجتماعي
39	2.4.4 الخبرة
39	2.4.5 القدرة على التنفيذ
39	2.4.6 دراسة الجدوى
41	2.4.7 الدراسة التسويقية
43	2.4.8 الدراسة الفنية
43	2.4.9 الدراسة المالية
44	2.4.10 فريق العمل
46	2.5 المبحث الرابع: برنامج "مبادرون" لريادة الأعمال
46	2.5.1 نبذة عن البرنامج
46	2.5.2 مخرجات المشروع التي تم تحقيقها
47	2.5.3 أثر المشروع
48	2.5.4 مدى تحقيق أهداف المشروع
49	2.5.5 الاختيار والترشيح لمشروع "مبادرون"
51	2.5.6 أثر المشروع
53	2.5.7 الاستدامة
54	الفصل الثالث: الدراسات السابقة
55	3.1 المقدمة
55	3.2 الدراسات العربية
65	3.3 الدراسات الأجنبية
76	3.4 ملخص لأهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة
79	3.5 التعقيب على الدراسات السابقة
82	الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات
83	4.1 المقدمة
83	4.2 منهج الدراسة

84	4.3 مجتمع الدراسة
84	4.4 أداة الدراسة
86	4.5 خطوات بناء الاستبانة
86	4.6 صدق الاستبانة
86	4.6.1 الصدق الظاهري "صدق المحكمين"
87	4.6.2 صدق المقياس
96	4.7 ثبات الاستبانة
97	4.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة
100	الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
101	5.1 المقدمة
101	5.2 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة
107	5.3 تحليل فقرات الاستبانة
134	5.4 اختبار فرضيات الدراسة
148	الفصل السادس: النتائج والتوصيات
149	6.1 المقدمة
149	6.2 نتائج الدراسة
152	6.3 توصيات الدراسة
154	6.4 دراسات مقترحة
155	المصادر والمراجع
156	أولاً: المراجع العربية
161	ثانياً: المراجع الأجنبية
163	ثالثاً: المواقع والمصادر الإلكترونية
164	الملاحق
165	ملحق (1): كتاب التحكيم
166	ملحق (2): قائمة بأسماء المُحكمين
167	ملحق (3): استبانة الدراسة
174	ملحق (4): مقترح / نموذج الفرز والاختيار للمشاريع الريادية ضمن عمل حاضنات الأعمال

قائمة الجداول

جدول 1: أبرز التعريفات للريادة	14
جدول 2: وجهات النظر المرتبطة في تعريف الريادي	17
جدول 3: مدى تحقيق أهداف مشروع مبادرون	48
جدول 4: أهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة	76
جدول 5: درجات المقياس المستخدم في الاستبانة	85
جدول 6: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " أصالة الفكرة " والدرجة الكلية للمجال	87
جدول 7: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التخصص (التعليم) " والدرجة الكلية للمجال	88
جدول 8: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " النوع الاجتماعي " والدرجة الكلية للمجال	89
جدول 9: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الخبرة المهنية " والدرجة الكلية للمجال	89
جدول 10: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " القدرة على التنفيذ " والدرجة الكلية للمجال	90
جدول 11: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " دراسة الجدوى " والدرجة الكلية للمجال	91
جدول 12: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة التسويقية " والدرجة الكلية للمجال	91
جدول 13: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة الفنية " والدرجة الكلية للمجال	92
جدول 14: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة المالية "	93
جدول 15: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " فريق العمل " والدرجة الكلية للمجال	93
جدول 16: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تجاح اختيار المشاريع الريادية " والدرجة الكلية للمجال ...	94
جدول 17: معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	95
جدول 18: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	96
جدول 19: يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	97
جدول 20: توزيع عينة الدراسة حسب العمر	101
جدول 21: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	102
جدول 22: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	103
جدول 23: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في العمل الريادي	104
جدول 24: توزيع عينة الدراسة حسب عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة	105
جدول 25: اعتماد نفس الفكرة التي عمل عليها المستجيبين أثناء مبادرون	106
جدول 26: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " أصالة الفكرة "	108
جدول 27: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " التخصص (التعليم) "	110
جدول 28: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " النوع الاجتماعي "	113
جدول 29: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " الخبرة المهنية "	115
جدول 30: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " القدرة على التنفيذ "	117
جدول 31: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " دراسة الجدوى "	119

122.....	جدول 32: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " الدراسة التسويقية "
124.....	جدول 33: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال
126.....	جدول 34: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " الدراسة المالية "
128.....	جدول 35: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لكل فقرة من فقرات مجال " فريق العمل "
130.....	جدول 36: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لجميع فقرات "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون".....
131.....	جدول 37: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (SIG) لجميع فقرات "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون".....
134.....	جدول 38: معامل الارتباط بين العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية ونجاح اختيار هذه المشاريع
136.....	جدول 39: تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار
140.....	جدول 40: نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - العمر
141.....	جدول 41: نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس
143.....	جدول 42: نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي
144.....	جدول 43: نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخبرة في العمل الريادي
145.....	جدول 44: نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة
146.....	جدول 45: نتائج اختبار " T- لعينتين مستقلتين " اعتماد المستجيب على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون

قائمة الأشكال

6.....	شكل 1: مُتغيرات الدراسة
13	شكل 2: نتيجة مسح GARTNER لتعريف كلمة ريادي
29	شكل 3: نموذج HACKETT & DILTS لحاضنات الأعمال
29	شكل 4: صيغة HACKETT & DILTS لتحديد أداء حاضنة الأعمال
30	شكل 5: استراتيجية الاختيار ل BERGEK AND NORRMAN
36	شكل 6: معايير (وعناصر) الفكرة الاستثمارية (الأصلية)
49	شكل 7: مراحل الاختيار والترشيح لمشروع مبادرون 1، 2
51	شكل 8: عدد المشاريع المرشحة ضمن مراحل الفرز والاختيار

قائمة الملاحق

165.....	ملحق 1: كتاب التحكم
166.....	ملحق 2: قائمة بأسماء المُحكمين
167.....	ملحق 3: استبانة الدراسة
174.....	ملحق 4: نموذج الفرز والاختيار للمشاريع الريادية ضمن عمل حاضنات الأعمال

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1.1 المقدمة
- 1.2 مشكلة الدراسة
- 1.3 أهداف الدراسة
- 1.4 أهمية الدراسة
- 1.5 متغيرات الدراسة
- 1.6 فرضيات الدراسة
- 1.7 حدود الدراسة

1.1 المقدمة:

تُعدُّ المشاريع الريادية والمشاريع الصغيرة من أعمدة الاقتصاد في مختلف دول العالم، وتتوجه أغلب دول العالم اليوم إلى رعاية الريادين وأصحاب الأفكار الإبداعية من خلال برامج ومؤسسات وهيئات مختلفة؛ وذلك لما لهذه المشاريع من أهمية في النمو الاقتصادي والاستثماري للدول.

كما تساهم المشاريع الريادية على مختلف أنواعها في إبراز الأفكار الخلاقة والإبداعية الجديدة، وفتح آفاق جديدة لخلق فرص عمل للخريجين، كما تعمل على ربط الدراسة الأكاديمية للخريجين بسوق العمل، وإدخال صناعات وخدمات جديدة إلى السوق المحلي والتي تنعكس على التنمية الاقتصادية والمجتمعية، وتُعدُّ المشاريع الريادية في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة والمتغيرة من المجالات الواعدة في اقتصاديات الدول الناشئة والمتقدمة على حد سواء، حيث تتمتع بالعديد من المزايا من أهمها بساطة التكنولوجيا المستخدمة، صغر حجم التمويل المطلوب، إضافة إلى كونها هي النواة لتأسيس الأعمال والشركات الكبرى ووصولها إلى الأسواق العالمية؛ ومن الأمثلة على مساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة أثرها في الناتج المحلي بمساهمتها بأكثر من 50% في الأردن، 48% في المغرب، و40% في الهند، 61% في جنوب أفريقيا (بتال، الراوي، وعلي، 2011)؛ كما تمثل ما نسبته 95% في فلسطين (منتدى الأعمال الفلسطيني، 2014).

وقد تزايدت في الآونة الأخيرة برامج الاحتضان والرعاية لأصحاب الأفكار الريادية والمشاريع الصغيرة في فلسطين عموماً وفي قطاع غزة خصوصاً، حيث يتمتع المستفيدون بالدعم المادي والفني والحصول على الخبرات العلمية والتسهيلات المختلفة إضافة إلى توفير فرص التقاء المختصين وأصحاب الشركات للاستفادة من خبراتهم ودعمهم ورعايتهم، كذلك فرص الاتصال برؤوس الأموال المغامرة ومصادر التمويل المختلفة التي تهتم بتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

ومن أبرز هذه البرامج التي تعني برعاية الريادين مشروع "مبادرون" لدعم وتطوير المبادرين وأصحاب الأفكار الإبداعية والريادية الطموحة، والتي يسعى البرنامج لتحويلها إلى مشاريع مدرة للدخل؛ من خلال توفيره للدعم المادي، والإداري والفني. والذي يعزز فرص نجاحها حتى تنمو وتصبح عملاً ناجحاً قائماً بذاته يمكن تسويقه محلياً أو دولياً، وذلك ضمن مشروع طموح تنفذه الجامعة الإسلامية بغزة، في إطار العمل لزيادة وعي الشباب بأهمية الأعمال الريادية، وامتلاك روح المبادرة والانطلاق في أعمالهم الريادية.

1.2 مشكلة الدراسة:

تتبع مشكلة الدراسة - على حد علم الباحث - من ندرة البحث النظري والميداني الذي يتناول المعايير اللازمة لاختيار المستفيدين من برامج الدعم والاحتضان للأفكار الريادية وعدم قدرتها للوصول للأشخاص الريادين القابلين للتوجيه والتطوير والقادرين على تحويل أفكارهم الريادية إلى مشاريع تجارية مدرة للدخل من خلال برامج الرعاية والاحتضان بشكل عام وفي قطاع غزة بشكل خاص وذلك من خلال تجربة مشروع "مبادرون"، حيث تبين من خلال تجربة المشروع بنسختيه الأولى والثانية أن اختيار المشاريع للاستفادة من هذه البرامج تقتصر إلى وجود معايير محددة وواضحة قادرة على اختيار الأنسب من الفئة المستهدفة مما يؤدي إلى حصول أشخاص أو مشاريع ريادية على توقعات عالية في النجاح والاستمرار والتي يثبت عكس ذلك أثناء وبعد عمل المشروع. إضافة إلى افتقار البيئة الريادية الفلسطينية إلى وجود نماذج أو معايير محددة تصلح للبيئة الفلسطينية، وضعف التنسيق بين الجهات المتعددة ذات العلاقة.

وفي الوقت الذي يعاني منه قطاع غزة من ضخامة أعداد الخريجين المتزايدة وقلة الموارد الطبيعية والتحولت السياسة والاقتصادية والاحتلال. والتي أثرت في زيادة معدلات الفقر والبطالة حيث بلغ معدل البطالة في الربع الأول لعام 2015 في قطاع غزة 41.5% (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015) والتي تظهر ما تتضمنه من هدر كبير للطاقات البشرية والأيدي العاملة والتي تُعدُّ من أهم عناصر الإنتاج، ناهيك عن الآثار الاجتماعية والاقتصادية وما يتبعها من مشاكل مجتمعية.

وأشارت نتائج الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2015، أ) بأن ربع السكان الفلسطينيين يعانون من الفقر خصوصاً في قطاع غزة حيث بلغت نسبة الفقر بين الأفراد خلال عام 2011 في قطاع غزة إلى 38.8%، ونظراً لما يحققه نجاح اختيار الفئة المطلوبة من استثمار أمثل للطاقات البشرية ولبرامج دعم المشاريع الريادية والإبداعية خصوصاً مع اعتبار المشاريع الصغيرة من أهم أعمدة الاقتصاد الفلسطيني بشكل عام وفي قطاع غزة بشكل خاص؛ والتي بدورها تسهم مساهمة فاعلة في الحد من ظاهرتي الفقر والبطالة في المجتمع الفلسطيني.

ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي:

ما هي العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج "مبادرون" لريادة الأعمال؟

1.3 أهداف الدراسة:

1. استقصاء أثر استخدام معايير الاختيار ومراحل الفرز للمشاريع الريادية على اختيار أكثر الأشخاص والمشاريع ملائمة للاستفادة من برامج الدعم والاحتضان موضوع الدراسة.
2. تحديد أكثر المعايير تأثيراً ومساهمةً في اختيار المشاريع والأشخاص الريادين.
3. التعرف على القدرات والخصائص والصفات التي تمكّن أصحاب المشاريع الريادية من النجاح والاستمرار.
4. الخروج بتوصيات يؤمل أن تكون ذات مردود إيجابي لبرامج دعم المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال مَوْضع الدراسة.

1.4 أهمية الدراسة:

أولاً: مؤسسات ريادة الأعمال والحاضنات والمؤسسات الممولة

تتبع أهمية الدراسة من تركيزها على جانب من أهم جوانب التوظيف الأمثل للاستفادة من برامج التمويل والاحتضان للمشاريع الصغيرة. بالإضافة إلى توجيه البرامج الريادية في الوصول إلى الفئة المستهدفة المطلوبة بما يحقق أفضل فائدة لبرامج الاحتضان ووضع المعايير اللازمة لاختيار أفضل المشاريع والأفكار الريادية التي يمكن تحويلها إلى مشاريع تجارية مدرة للدخل، خصوصاً مع الأعداد الكبيرة من الخريجين وتزايد نسب الفقر والبطالة في قطاع غزة.

ثانياً: الحكومة والمجتمع

تُبرز الدراسة أهمية برامج الاحتضان في رعاية المشاريع الريادية ودورها في تمكين الريادين من إيجاد فرص عمل خاصة بهم ودخول سوق العمل لما لهذه البرامج من دور في دعم ونمو تلك المشاريع والمساهمة في التنمية الاقتصادية بشكل عام من خلال ما تحقّقه من مردود اقتصادي وفتح فرص العمل للخريجين وفتح أسواق جديدة، وكذلك لما لها من مدلولات اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية في تطوير الفرد والمجتمع، إضافة إلى أهمية دعم المؤسسات الحكومية والأكاديمية والمجتمعية والقطاع الخاص لإنجاح عملها.

ثالثاً: الرياديين وأصحاب الأفكار الإبداعية

تسعى الدراسة لإظهار أنه على الرغم من تزايد برامج الاحتضان ورعاية المشاريع والأفكار الريادية في قطاع غزة مؤخراً إلا أن أعداد الرياديين الراغبين بالاستفادة من هذه البرامج ما زال كبيراً جداً مما يجعل هناك حاجة ملحة إلى وجود معايير محددة وواضحة قادرة على اختيار الأنسب والأفضل للاستفادة من هذه البرامج خصوصاً مع التكلفة الكبيرة التي قد تُستنزف في حال عدم الوصول إلى الأشخاص الملائمين.

ختاماً، فإن موضوع الدراسة من حيث العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية – على حد علم الباحث – لم يتطرق له الباحثون في قطاع غزة، إضافة إلى أن موضوع الدراسة هو ضمن مجال عمل الباحث والذي شجعه على دراسته واستقصائه، وإظهار نقاط القوة والضعف والقصور في محاولة لتفادي تلك المشاكل وزيادة فعالية وكفاءة البرنامج وتحقيق أهدافه.

1.5 متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون لريادة الأعمال.

المتغيرات المستقلة:

- أصالة الفكرة.
- التخصص/التعليم.
- النوع الاجتماعي.
- الخبرة المهنية.
- القدرة على التنفيذ.
- دراسة الجدوى.
- الدراسة التسويقية.
- الدراسة الفنية.
- الدراسة المالية.
- فريق العمل.



شكل 1: متغيرات الدراسة

المصدر: بواسطة الباحث من خلال المراجعات الأدبية بتصريف

1.6 فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين العوامل المؤثرة (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل) في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للعوامل المؤثرة (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل) في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.
- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى المعلومات العامة (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الريادي، عمل مشروع المستجيب حتى الآن بصفته شركة قائمة، اعتماد المستجيب على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون).

1.7 حدود الدراسة:

1. **الحدود المكانية:** تشمل المستفيدين من مشروع مبادرون 1، 2 في قطاع غزة.
2. **الحدود الزمانية:** تغطي الدراسة الفترة الزمنية من عام 2010م حتى عام 2015م.
3. **الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.

الخلاصة:

تتاول الفصل الحالي الإطار العام للدراسة من خلال التقديم عن الدراسة وإظهار المشكلة التي تحاول الدراسة مناقشتها، إضافة إلى أهداف الدراسة وأهميتها، كما أظهر الفصل المتغيرات الخاصة بالدراسة والفرضيات التي تحاول الدراسة مناقشتها، مع اظهار حدود الدراسة.

وستتناول الفصول التالية مناقشة الإطار النظري للدراسة من خلال الفصل الثاني، والدراسات السابقة ضمن الفصل الثالث، كما يتناول الفصل الرابع الطريقة والإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة، ويتناول الفصل الخامس تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها وصولاً إلى الفصل السادس والذي يتناول النتائج والتوصيات.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

- 2.1 المقدمة
- 2.2 المبحث الأول: ريادة الأعمال
- 2.3 المبحث الثاني: ممارسات اختيار وفحص المشاريع الريادية
- 2.4 المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشروعات الريادية
- 2.5 المبحث الرابع: مشروع مبادرون لريادة الأعمال

2.1 المقدمة

يقدم هذا الفصل عرضاً للخلفية العلمية النظرية عن موضوع الدراسة من المصادر المختلفة، كذلك عرضاً للإنتاج الفكري المبني على التصورات النظرية في مجال الدراسة، حيث يقع في هذا الفصل أربعة مباحث، نستعرض في المبحث الأول ريادة الأعمال متناولين نشأتها وتعريفاتها والأهمية التي تشكلها إضافة إلى الخصائص الشخصية للرياديين والعوامل المؤثرة في تكوين الريادة كذلك آثارها الاقتصادية والاجتماعية وخصائص الرياديين في فلسطين إضافة إلى بعض التجارب الإقليمية والدولية في ريادة الأعمال.

أما المبحث الثاني يتناول أهم ممارسات اختيار وفحص المشاريع الرياديين ضمن نماذج الاحتضان المختلفة ومناقشتها، كما ويتناول المبحث الثالث العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية محل الدراسة، ويختم المبحث الرابع بالحديث عن برنامج "مبادرون" لريادة الأعمال والتعريف بأهم جوانب البرنامج.

2.2 المبحث الأول: ريادة الأعمال

2.2.1 النشأة:

يعود مفهوم الريادي (Entrepreneur) في العمل أو في النشاط الاقتصادي إلى العصور الوسطى ليصف العمل أو الشخص الذي يدير مشاريع الإنتاج الكبيرة. وفي القرن السابع عشر تم استخدام المصطلح نفسه ليدل على الشخص الذي يبرم عقوداً مشروطة مع الحكومة، ويقوم بموجبها بتزويدها بسلعة معينة وفق سعر ثابت، متحملاً فروق الأسعار سواء كانت خسارة أو ربحاً، والفائدة الناجمة عن هذه العقود (العاني، جواد، ارشيد، وحجازي، 2010).

وقد كان المفهوم مسبقاً متجسداً في القدرات المنظمية والاستثمارية بما يدعي (المقاولون) وهم أفراد يتمتعون بقابليات وقدرات تحمل المخاطر، وقبول المجازفة المحسوبة، وريادة الفرص والتخطيط العلمي السليم والإدارة الإبداعية وتوليد الأفكار (زيدان، 2007؛ عبد الرحيم، 2014).

وفي القرن الثامن عشر تم التمييز بين الشخص الذي يزود الآخرين برأس المال باعتباره مستثمر وبين الشخص الذي يحتاج إلى رأس المال باعتباره ريادي مستخدم لرأس المال (العاني وآخرون، 2010)، كما ارتبط مصطلح الريادة منذ منتصف القرن الثامن عشر بمفهوم الريادي، والذي ترجع جذوره إلى الاقتصاد الفرنسي، إذ يقصد بالكلمة الفرنسية (Entrepreneur) الفرد الذي يتولى

مشروعاً أو نشاطاً مهماً. ويعني في مضمون الأعمال بمصطلح (Undertake) هو بدء الأعمال. وفي قاموس (Webster) يمثل الريادي (Entrepreneur) ذلك الفرد الذي ينظم ويدير ويتحمل مخاطر الأعمال أو المشروع (عبد الرحيم، 2014).

ومع دخول القرن التاسع عشر أصبح يُنظر للريادي من وجهة نظر اقتصادية، ولم يتم التمييز بينه وبين المدير، حيث عرف الريادي بأنه الشخص الذي ينظم المشروع ويديره للحصول على مكتسبات فردية، وذلك بدفع أثمان المعدات والأرض وأجور الموظفين، ومستخدماً مهاراته وخبراته، على أمل أن يحقق مكاسب من خلال تشغيل هذه المصادر، وتعرضه للمخاطرة (العاني وآخرون، 2010).

وقد اقترن مصطلح الريادية في بداية القرن العشرين بمفهوم الاستحداث الذي انتشر على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية، حتى أصبحت الريادة، وبخاصة في مجال الأعمال تعني السبق في ميدان (ما)، من خلال الشجاعة والإقدام والتصميم والنجاح وتحمل المخاطرة وتحقيق التميز (صالح، 2007).

وفي منتصف القرن العشرين عرف الريادي بالمبتكر والمبدع الذي يعيد تنظيم شكل الإنتاج باستغلال اختراع معين أو وسيلة تكنولوجيا جديدة من خلال تنظيم صناعة جديدة، وخلال العقدين الآخرين وجد القليل من الدلائل والشواهد التي تناولت تعريف الريادي من الناحية الفردية، مما أدى إلى حدوث تداخل في المعنى، حيث كانت تتعلق بالأفكار العظيمة فقط، أو سهولة الإقدام على إقامة الأنشطة الريادية، أو هي التي تنطوي على مخاطرة كبيرة، أو الموجودة فقط في الشركات الصغيرة، أو التي تشابه المشروعات الريادية والمشروعات الصغيرة من حيث (دور الريادي - ارتباط عمل الريادي بالمشروعات الصغيرة - المدخل التاريخي) (العاني وآخرون، 2010).

والترجمة العربية لمصطلح (Entrepreneur) تغيرت ثلاث مرات خلال العقود الأخيرة بناء على نظرة العالم والتي تغيرت من فترة لفترة، فقد كانت (منظم) لكون علماء الاقتصاد الأوائل ركزوا على مهارة الريادي في "التنظيم" وفي "إقامة عمل وشركة"، ثم (مقاول) والسبب هو أن فئة المقاولين كانت الفئة التي أظهرت أعلى استعدادات ريادية، ومن ثم تحولت في التسعينات إلى (ريادة) فقد أدرك العلماء أن "الاستعدادات الريادية" غير محصورة بالمقاولين، بل إن كثيراً من الشباب والشابات أقاموا شركات صغيرة حولوها خلال مدة قصيرة إلى شركات كبيرة وأحياناً عملاقة، لذلك تغيرت الترجمة العربية مرة أخرى إلى "الريادة" (برنوطي، 2008).

2.2.2 الريادية (Entrepreneurship):

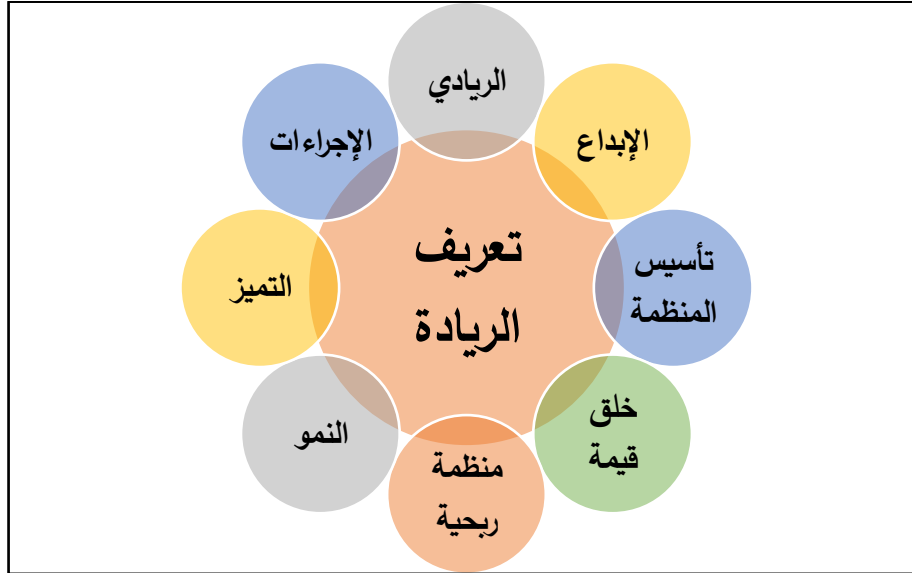
تعددت التعاريف ذات العلاقة بمفهوم الريادية وطبيعتها في الآونة الأخيرة بالرغم من وجود الكثير من التقارب فيما بينها من حيث المعني والمحتوى، فقد جاءت بعض هذه التعاريف على أن الريادة هي القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها، بالإضافة إلى شمول هذه التعاريف على بعض المفاهيم الجديدة، مثل: الابتكار والقدرة على تحمل المخاطرة (النجار والعلي، 2010).

كما تشير بعض الأدبيات الاقتصادية إلى مفهوم الريادية في مطلع القرن الثامن عشر، من قبل ريتشارد كانتلون (1730م) بأنها أي عمل يتضمن تشغيلاً ذاتياً بغض النظر عن الطبيعة والاتجاه كما عرفه للدلالة على الأنشطة الاقتصادية التي تنطوي على شيء من المخاطرة والمغامرة، فقد تصف التاجر الذي يشتري سلعة بسعر معين لبيعها في المستقبل، بأنه ريادي ومغامر ومخاطر؛ لأنه لا يعرف الثمن الذي قد يحصل عليه مقابل السلعة، وفي السياق نفسه وصف ستيفورث ميل عام (1848م) الريادة بأنها مثل تسجيل أية شركة خاصة، وتشمل أصحاب المخاطر والأفراد الذين يأملون تحقيق الثراء من خلال أقل الموارد لتأسيس أعمال جديدة (حامد وارشيد، 2007).

فالريادية هي عملية إنشاء شيء ذي قيمة، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع، وتحمل المخاطرة المصاحبة، واستقبال الكفاءة الناتجة، فهي عملية ديناميكية لتأمين الثروة، وهذه الثروة تقدم عن طريق الأفراد الذين يتخذون المخاطرة في رؤوس أموالهم، والالتزام بالتطبيق لكي يضيفوا قيمة إلى بعض المنتجات أو الخدمات وقد تكون جديدة وفريدة أو لا تكون، ولكن يجب أن يضيف لها الريادي قيمة من خلال تخصيص الموارد والمهارات الضرورية. كما أن الريادية هي التفرد، فهي تعتمد بشكل رئيسي على الاختلاف والتنوع، والتوافقات الجديدة، والطرق الجديدة، وليس على النموذج والعادات المتبعة، إذ يُستطاع من خلال الريادة الوصول إلى تأمين منتجات وطرق فريدة لعمل الأشياء، فهي ليست النسخ المطابق أو اتباع ما يفعله الآخرون، إنما عمل شيء فريد وجديد (النجار والعلي، 2010).

وأشار (العلي، 2002) أن الريادة تأخذ أبعاداً متنوعة، منها: الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها من خلال تحقيق التوافق الجديد لهذه العوامل، فالمشروع الريادي يركز على الإبداع والقيادة حيث قد يكون له أبعاد تكنولوجية، أو منتجاً جديداً، أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة. كما قد يكون الإبداع في مجال التسويق وتقديم السلع أو الخدمات، أو في إدارة التنظيم وهيكلته/ وكذلك تعتمد الريادة على التنوع والتمايز وإدخال الطرق الجديدة، وليس الاعتماد على النماذج والعادات المتبعة أو مصدرها في ثقافات معينة دون غيرها.

ويعزى هذه التباين في معنى الريادية إلى خلفيات الباحثين والكتاب: الثقافية والاجتماعية وخبراتهم السابقة، إذ ينظر البعض إلى الريادة من وجهة نظر اقتصادية أو اجتماعية، بينما ينظر لها آخرون من وجهة نظر مهنية، وبشكل عام فإن مصطلح ريادة الأعمال (Entrepreneurship) يعني الإجراءات الإبداعية التي يقدمها الفرد داخل المنظمة لإيجاد المشروع الريادي (Entrepreneurial Venture) (العاني وآخرون، 2010).



شكل 2: نتيجة مسح Gartner لتعريف كلمة ريادي

المصدر: Gartner, W.B What Are We talk about When We talk about Entrepreneurship, Journal of Business Venture Vol5,1990 pp.15–28

إضافة إلى ذلك ارتبط مفهوم الريادة خصوصاً في العهد الحديث ولا سيما في القرن العشرين باكتساب خصائص جديدة ومتنوعة مرتبطة بتعددية المشروعات الإنتاجية المرتبطة بالتطور الصناعي والتكنولوجي فلم يعد المفهوم قاصراً على المخاطرة والابتكار (رسالن ونصر، 2011). وأخيراً يمكن القول إن مفهوم الريادية قد تطور مع تطور نظرة الدول المختلفة للأهداف الاقتصادية والاجتماعية والتنمية التي تسعى لتحقيقها؛ حيث يمكن أن يحمل بعض المرونة عند النظر إليه، إذ يرتبط في الدول المتطورة بالاختراعات والتفرد؛ أما في الدول النامية فإن من يأخذ روح المبادرة والمخاطرة وإنشاء عمل جديد يسمى ريادياً.

ومما سبق فإن الدول النامية عموماً، وفلسطين خصوصاً تستطيع أن تعتمد مفهوم الريادة على أنها عملية إنشاء شيء جديد، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع، وتحمل المخاطرة المصاحبة، واستقبال العوائد الناتجة، وقد أضحت الريادية بمفهومها الواسع من القضايا الاقتصادية والاجتماعية الملحة التي تحظى باهتمام عالمي واسع، نظرا للدور الذي تؤديه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من ناحية ولدورها المتميز في اشراك العديد من الفئات المجتمعية في النشاط الاقتصادي من ناحية ثانية، وعلى وجه التحديد فئة الشباب من خلال قائمة المشاريع ومنظمات الأعمال الخاصة بهم.

ويمكن تلخيص أبرز تعريفات الريادة ضمن الجدول التالي:

جدول 1: أبرز التعريفات للريادة

#	التعريف	الدراسة
1.	القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها.	(النجار والعلي، 2010)
2.	الابتكار والقدرة على تحمل المخاطرة.	(النجار والعلي، 2010)
3.	أي عمل يتضمن تشغيلاً ذاتياً بغض النظر عن الطبيعة والاتجاه.	(حامد وارشيد، 2007)
4.	الأنشطة الاقتصادية التي تنطوي على شيء من المخاطرة والمغامرة.	(حامد وارشيد، 2007)
5.	الريادية مثل تسجيل أية شركة خاصة، وتشمل أصحاب المخاطر والأفراد الذين يأملون تحقيق الثراء من خلال أقل الموارد لتأسيس أعمال جديدة.	(حامد وارشيد، 2007)
6.	عملية إنشاء شيء ذي قيمة، وتخصيص الوقت والجهد والمال اللازم للمشروع، وتحمل المخاطرة المصاحبة، واستقبال الكفاءة الناتجة، فهي عملية ديناميكية لتأمين الثروة.	(النجار والعلي، 2010)
7.	التفرد، فهي تعتمد بشكل رئيسي على الاختلاف والتنوع، والتوافقات الجديدة، والطرق الجديدة، وليس على النموذج والعادات المتبعة.	(النجار والعلي، 2010)
8.	الريادة تأخذ أبعاداً متنوعة، منها: الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها من خلال تحقيق التوافق الجديد لهذه العوامل، فالمشروع الريادي يركز على الإبداع والقيادة حيث قد يكون له أبعاد تكنولوجية، أو منتجاً جديداً، أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة.	(العلي، 2002)
9.	الإجراءات الإبداعية التي يقدمها الفرد داخل المنظمة لإيجاد المشروع الريادي.	(العاني وآخرون، 2010)

2.2.3 الريادي:

تطور مفهوم الريادي بدءاً من القرن السابع عشر وحتى أوائل القرن الحالي، إذا بدأت تأخذ بُعداً اقتصادياً واجتماعياً.

وقد أوضح (Histrich & others, 2005) أن الريادي هو الذي لديه القدرة على الابتكار والإبداع وأخذ المخاطرة في تقديم منتجات وخدمات جديدة وذلك على مستوى المنظمات، أما على مستوى الأفراد فهو الشخص القادر على تقييم واغتنام الفرص من أجل مخاطرة جديدة، وأنه لا بد أن يكون لديه خصائص القائد الإداري الخاصة والتي تتطلب المرونة والابتكار وأخذ المخاطرة والرؤية الثاقبة في طرح المنتجات؛ كما عرفه أيضاً بأنه الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة وينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، كذلك القبول بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول ويجعل منها شيئاً ذا قيمة، ويقدم شيئاً مبدعاً وجديداً، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية والاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك.

وعرّف (Brown & Harvey, 2000) الريادي بأنه ذلك الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها بينما الآخرون لا يستطيعون ذلك، وكذلك هو الذي يمتلك الخصائص النادرة وغير المتوفرة لباقي الناس، ومنها: (الحاجة للإنجاز، الرقابة على الأعمال، لا يمكن إعاقته في حالة عدم التأكد، يأخذ المخاطرة، القدرة على تجنب المخاطر سواء المادية والعائلية والاجتماعية والمهنية والسيكولوجية، يرى الفرص التي لا يراها الآخرون، لديه التصورات الواضحة لما يمكن عمله، يجمع المصادر التي تجعل هدفه واضحاً، وينظم المصادر بما يناسب المشروع).

كما بين (Druid, 2001) أن مفهوم الريادي هو ذلك الشخص الذي لديه القدرة على أخذ المخاطرة بشراء البضائع أو جزء منها بسعر معين وبيعها من أجل الحصول على الربح، سواء كانت البضائع جديدة أم قديمة (السكرانة، 2008).

وبين (Daniel, 2004) أن الريادي هو ذلك الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال مع الأخذ بالمخاطرة لتحقيق الربحية، وقد يستعين بالمستشارين من أجل إنجاز أعماله إلا أنه يتطلب منه بعض المهارات، مثل (القدرة على التخطيط والتنظيم، التخطيط المالي، بيع المنتجات والأفكار، الإدارة، العمل مع الآخرين، القدرة على أخذ المخاطرة، القدرة على القيادة أو العمل وحيداً، القدرة على الاستماع والتعلم، الثقة بالنفس) لإنجاز الأعمال التي تأتي من التدريب والتعليم.

أما أستاذ الاقتصاد الصناعي الفرنسي (جول باتيست ساي) فقد أدخل مفهوم الريادي في النظرية الاقتصادية، ورأى أن الريادي هو الشخص الذي ينظم العملية الإنتاجية وعناصر الإنتاج، ولديه القدرة الفائقة على الإدارة والتوجيه والإشراف حيث تمثل هذه العناصر حجر الزاوية في العملية الإنتاجية، كما عرفه - أيضاً - بأنه المقاتل الذي يحول المصادر الاقتصادية من مجال ذي مردود منخفض إلى آخر ذي مردود أعلى وأعظم، وعرف الاقتصادي الشهير جوزيف شومبيتر (1950) الريادي بأنه الشخص المبدع الذي يحدث تغييراً في الأسواق من خلال تنفيذ أو ترسيخ معادلات جديدة، ووصف رجال الأعمال المبدعين بوكلاء للتدمير الإبداعي حيث إن هؤلاء الرجال يقومون بتعطيل الوضع التوازني في السوق (العرض والطلب) عن طريق طرح منتجات ابتكارية جديدة يجنون من ورائها أرباحاً كبيرة، ويحتكرون السوق لمدة معينة (حتى ولو كان مؤقتاً). أما جيفري تيمز (1994) فيرى أن المبادر الفردي أو الريادي هو الإنسان الذي يعمل عملاً مبدعاً أو عملاً متميزاً من لا شيء، وهو شخص يغتنم الفرص بغض النظر عما هو متاح من ظروف أو مصادر (حامد وارشيدي، 2007).

ونظر (هوزيلتر) أن الريادي هو من يتمتع بروح الإدارة والقيادة، ويركز على الريادة في القطاع الصناعي الذي يمثل مزيجاً من تصنيع الأشياء وتسويقها دون التنبؤ بمدى قبولها لدى الآخرين، الأمر الذي يعني أن يبقى عنصر المخاطرة ملازماً لسلوك الريادي (رسلان ونصر، 2011).

وقد أشار (Peggy, 2001) إلى أن الريادي هو الذي يأخذ أو يتوسط بين شيئين ولديه القدرة على أخذ موقع (ما) بين المورد والزبون، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الإنتاجية.

ومن التعريفات العربية أورد كتاب مصطلحات مناهج التعليم والتدريب المهني والتقني (2007) تعريف لريادي بأنه شخص لديه القدرة على تحقيق شيء من لا شيء، ويقوم بمبادرات مدروسة، تتم عن بعد نظر (حامد وارشيدي، 2007).

ويرى (السكرانه، 2008) أنه هو ذلك الشخص الذي يبنى ويبتكر شيئاً ذا قيمة من لا شيء، والاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤيا وذلك أخذ عنصر المخاطرة.

ويمكن تلخيص وجهات النظر المرتبطة في تعريف الريادي ضمن الجدول التالي:

جدول 2: وجهات النظر المرتبطة في تعريف الريادي

#	التعريف	الدراسة
1.	الشخص الذي لديه القدرة على الابتكار والإبداع وأخذ المخاطرة في تقديم منتجات وخدمات جديدة وذلك على مستوى المنظمات، أما على مستوى الأفراد فهو الشخص القادر على تقييم واغتنام الفرص من أجل مخاطرة جديدة، وأنه لا بد أن يكون لديه خصائص القائد الإداري الخاصة والتي تتطلب المرونة والابتكار وأخذ المخاطرة والرؤية الثاقبة في طرح المنتجات.	(Hisrich & Peter, 2005)
2.	الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة وينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، كذلك القبول بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول ويجعل منها شيئاً ذا قيمة، ويقدم شيئاً مبدعاً وجديداً، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية والاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك.	(Hisrich & Peter, 2005)
3.	الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها بينما الآخرين لا يستطيعون ذلك.	(Brown & Harvey, 2000)
4.	الذي يمتلك الخصائص النادرة وغير المتوفرة لباقي الناس، ومنها: (الحاجة للإنجاز، الرقابة على الأعمال، لا يمكن إعاقة في حالة عدم التأكد، يأخذ المخاطرة، القدرة على تجنب المخاطر سواء المادية والعائلية والاجتماعية والمهنية والسيكولوجية، يرى الفرص التي لا يراها الآخرون، لديه التصورات الواضحة لما يمكن عمله، يجمع المصادر التي تجعل هدفهم واضحاً، وينظم المصادر بما يناسب المشروع.	(Brown & Harvey, 2000)
5.	الشخص الذي لديه القدرة على أخذ المخاطرة بشراء البضائع أو جزء منها بسعر معين وبيعها من أجل الحصول على الربح، سواء كانت البضائع جديدة أم قديمة.	(السكرانه، 2005)
6.	الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال مع الأخذ بالمخاطرة لتحقيق الربحية، وقد يستعين بالمستشارين من أجل إنجاز أعماله إلا أنه يتطلب منه بعض المهارات، مثل (القدرة على التخطيط والتنظيم، التخطيط المالي، بيع المنتجات والأفكار، الإدارة، العمل مع الآخرين، القدرة على أخذ المخاطرة، القدرة على القيادة أو العمل وحيداً، القدرة على الاستماع والتعلم، الثقة بالنفس) لإنجاز الأعمال التي تأتي من التدريب والتعليم.	(السكرانه، 2005)

7.	الشخص الذي ينظم العملية الإنتاجية وعناصر الإنتاج، ولديه القدرة الفائقة على الإدارة والتوجيه والإشراف حيث تمثل هذه العناصر حجر الزاوية في العملية الإنتاجية.	(حامد وارشيد، 2007)
8.	المقاوّل الذي يحول المصادر الاقتصادية من مجال ذو مردود منخفض إلى آخر ذو مردود أعلى وأعظم.	(حامد وارشيد، 2007)
9.	الشخص المبدع الذي يحدث تغييراً في الأسواق من خلال تنفيذ أو ترسيخ معادلات جديدة.	(حامد وارشيد، 2007)
10.	الإنسان الذي يعمل عملاً مبدعاً أو عملاً متميزاً من لا شيء، وهو شخص يغتتم الفرص بغض النظر عما هو متاح من ظروف أو مصادر.	(حامد وارشيد، 2007)
11.	هو من يتمتع بروح الإدارة والقيادة، ويركز على الريادة في القطاع الصناعي الذي يمثل مزيجاً من تصنيع الأشياء وتسويقها دون التنبؤ بمدى قبولها لدى الآخرين، الأمر الذي يعني أن يبقى عنصر المخاطرة ملازماً لسلوك الريادي.	(رسلان ونصر، 2011)
12.	الريادي هو الذي يأخذ أو يتوسط بين شيئين ولديه القدرة على أخذ موقع (ما) بين المورد والزبون، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الإنتاجية.	(Peggy, 2001)
13.	شخص لديه القدرة على تحقيق شيء من لا شيء، ويقوم بمبادرات مدروسة، تتم عن بعد نظر.	(حامد وارشيد، 2007)
14.	الشخص الذي يبنى ويبتكر شيئاً ذا قيمة من لا شيء، والاستمرارية في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤيا وذلك أخذ عنصر المخاطرة.	(السكارنه، 2008)

2.2.4 الخصائص الشخصية للرياديين (مواصفات الريادي):

تتنوع الصفات الشخصية التي يجب أن تتوفر في ريادي الأعمال والتي تميزه عن غيره والتي تكون من أسباب نجاحه ولها الأثر على نجاح عمله. كما أوضح (Peggy, 2001) مجموعة من الصفات المترابطة التي لا بد أن تتوفر لنجاح الريادي، وهي: الرغبة في إدارة الأعمال، الاستمرارية والمثابرة على العمل، الثقة بالنفس، دوافع نفسية وشخصية، القدرة على إدارة المخاطرة، القدرة على التأقلم مع الفرص والبيئة الخارجية، القدرة على التأقلم مع الغموض، المبادرة والقدرة على الإنتاج، الدقة والوضوح، إدراك الوقت، الابتكار، الانفتاح والأفق الواسع، الدوافع المادية.

كذلك بين (Harvey & Donald, 2001) أن الخصائص النادرة والتي تجعل من الشخص ريادياً: الحاجة للإنجاز، الرقابة على الأعمال، لا يمكن إعاقته في حال عدم التأكد، يأخذ المخاطرة، القدرة على تجنب المخاطرة سواء المادية والعائلية والاجتماعية، والمهنية والسيكولوجيا، يرى الفرص التي لا يراها الآخرون، لديه التصورات الواضحة لما يمكن فعله، يجمع المصادر التي تجعل هدفهم واضحاً، تنظيم المصادر بما يتناسب مع المشروع الجديد (السكرانه، 2008).

ويرى معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس، 2007) أن هناك بعض الصفات التي يجزم كثير من الخبراء بضرورة توافرها في الشخص الريادي تتمثل في القدرة على تحمل المخاطرة المدروسة، المبادرة، يقوم من تلقاء نفسه، بأفعال تتجاوز متطلبات العمل وينجز الأعمال قبل أن يطلب منه ذلك، كما يعمل على توسيع العمل ليغطي منتجات أو خدمات جديدة، الانتباه للفرص واقتناصها، الإصرار والمثابرة والالتزام بالعمل والمتابعة، البحث عن المعلومات اللازمة للعمل، الاهتمام بالجودة والنوعية، الفاعلية والتخطيط المنظم، حل المشكلات، الإقناع واستخدام استراتيجيات التأثير.

2.2.5 أهمية الريادية:

يسارع العالم اليوم بحدوث التغيرات السريعة في مجالات الحياة المختلفة، وبخاصة السياسية والاقتصادية والتكنولوجية، مما يؤكد أهمية وجود أشخاص ريادين قادرين على الاستجابة لهذه التغيرات، وبحيث تكون استجابتهم على شكل إيجاد مشاريع جديدة، وفرص عمل جديدة تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي.

ويشير تقرير مراقبة الريادة العالمية كما وردت لدى (العاني وآخرون، 2010) إلى وجود علاقة طردية بين الزيادة في أنشطة الريادة وبين الزيادة في نمو اقتصاديات الدول التي شملها التقرير

حيث اعتبر الريادة مهمة في المجتمعات المعاصرة لما تحدثه من آثار إيجابية، تتمثل في (إحداث التغير والتحول، إيجاد العديد من المشروعات التي تُعدُّ مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته، إيجاد فرص العمل ذات الأهمية على المدى الطويل، زيادة الكفاءة من خلال زيادة التنافس، إحداث التغير في هيكل السوق والعمل من خلال زيادة تبني الإبداع التنظيمي والتكنولوجيا الحديثة، التنوع الكبير في الجودة والنوعية).

2.2.6 الآثار الاقتصادية والاجتماعية للريادة:

تمثل الآثار الاقتصادية للريادة العنصر الأبرز في توجيه اهتمام الدول بالريادة والتي أتت كنتيجة حتمية لدور الريادة في دفع عجلة الاقتصاد. ويُعدُّ 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 (عبدالله، المنتشة، وحتاوي، 2014).

وتؤثر الريادة اقتصادياً من خلال زيادة متوسط الدخل للفرد، والتغير في هيكل الأعمال والمجتمع بزيادة متوسط دخل الفرد، وما يكون مصحوباً بنمو وزيادة في المخرجات والتي تسمح بتشكيل الثروة للأفراد مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية، كذلك الزيادة في جانبي العرض والطلب والتجديد والابتكار والقدرة على ردم الهوة بين المعرفة وحاجات السوق، إضافة إلى توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة وتنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة ورواج الامتيازات، وتعظيم العائد الاقتصادي (النجار والعلي، 2010).

وفي دراسة لمركز مراقبة الريادة العالمية (Global Entrepreneur Monitor) تبين أن ما بين ثلث ونصف التباين الحاصل بين 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 من ناحية، وإلى قدرتهم على التجديد من ناحية أخرى (حامد وارشيد، 2007).

يرى (العاني وآخرون، 2010) أنه يمكن تلخيص الآثار الاجتماعية للريادة، في:

1. **عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة:** حيث يُعدُّ الرياديون ومن خلال مشروعاتهم قادرين على تهيئة تنمية إقليمية شاملة كفؤ ومتوازنة يساعدها في ذلك استغلال الموارد والإمكانيات المحلية المتاحة، وعدم الحاجة إلى بنية تحتية كبيرة مما يجعلها تساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية.
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.
4. **الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن:** حيث تعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن.

2.2.7 العوامل المؤثرة في تكوين الريادة:

توجد مجموعة عوامل رئيسية تسهم في دفع الشخص للعمل الريادي: وهي العوامل الشخصية، العوامل التي تتعلق بالمنظمة، والعوامل الخارجية (العاني وآخرون، 2010). 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 تقتض الميل نحو الوراثة، فالريادي يتطور ولا يولد.

أما العوامل المنظمية فتظهر بإمكانية المنظمات الريادية بلعب دور إيجابي في الاقتصاد القومي من خلال استخدام قدرتها على تنظيم الأعمال الريادية. وتُعدُّ العوامل الخارجية 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 تعزى 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 وتتعلق بالبنية التحتية، وتوافر أجواء الحرية في المجتمع، والسياسات والقوانين والأنظمة التي تساعد على وجود ثقافة ريادية في المجتمعات.

2.2.8 واقع ريادة الأعمال في فلسطين:

ترتكز ريادة الأعمال في فلسطين بشكل أساسي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، على الرغم من الفروقات الكبيرة بين الحالة الفلسطينية وبين الحالة في الدول الأخرى خصوصاً الإقليمية، فقد تعرض الاقتصاد الفلسطيني منذ احتلال عام 1976م ومازال لسياسات قسرية أدت إلى تفكيك روابط التشابك بين قطاعاته المختلفة، وبذلك تُعدُّ الريادة في فلسطين حديثة العهد حيث بدأ الاهتمام الرسمي بها بعد قيام السلطة الوطنية الفلسطينية بوضع الخطط وسن القوانين والتشريعات، وبناء المؤسسات العامة، وتطوير البنية التحتية (رسلان ونصر، 2011). وقد ظهر أثر ذلك جلياً وفقاً لبيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2015، ب) من 85,809 منشأة في العام 1997م إلى حوالي 151,066 منشأة عاملة عام 2012م.

ومازال العمل الريادي الفلسطيني يعاني كثيراً من الإشكاليات المرتبطة بالجانب التشريعي كغياب التشريعات الخاصة بالريادية وضعفها، كذلك غياب بعض القوانين التي قد يركز عليها مفهوم الريادة، وعدم ملائمة التشريعات المالية الفلسطينية لفكرة تمويل المشاريع الريادية الصغيرة (رسلان ونصر، 2011). كذلك عدم ملائمة المنهاج الفلسطيني وأساليب التعليم لفكرة تشجيع العمل الريادي، وتعقيد الإجراءات الإدارية ذات العلاقة بالعمل الريادي، وعم توجيه الأنظار بشكل جدي لتشجيع العمل الريادي في موازنات السلطة الوطنية الفلسطينية، وخطط التنمية، وغياب التوجيه المهني والإرشادي والخدمات المساندة (البرغوثي، 2009).

ولقد أظهرت الاستطلاعات التي أجريت على طلاب خمس جامعات فلسطينية من مختلف التخصصات العلمية والأدبية، أن معدل الطلبة الذين لم يسمعو بمفهوم الريادية بلغ حوالي 33% في أغلب الجامعات، وأن نسبة الطلبة الذين لا يرغبون بإقامة مشاريع خاصة بهم بلغت أكثر من 50% في معظم الجامعات، أما نسبة الطلبة الذين لا يدركون أهمية الأعمال الريادية من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية، فقد وصلت إلى حوالي 50% أيضاً (شريع، 2009).

ومن أبرز المعوقات التي تعترض المشاريع الريادية الفلسطينية ضعف تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة، واعتمادها على الخبرات العائلية الموروثة، واستخدام الأيدي العاملة غير المدربة والمؤهلة،

والأساليب التكنولوجية القديمة، إضافة إلى تعرض منتجات المشروعات الريادية إلى المنافسة الشديدة من قبل السلع الأجنبية الرخيصة التي تغرق السوق، إضافة إلى ضعف البنية التحتية ومعوقات الحصول على المواد الخام، والقدرة على التسوق، والحصول على التمويل اللازم، كذلك تردي الظروف الاقتصادية والسياسية والاقتصادية وأثرها على غياب الخطط الاقتصادية وإضعاف الرؤية لدى أصحاب المشاريع الريادية (رسلان ونصر، 2011).

2.2.9 خصائص الريادين في فلسطين:

أظهرت دراسة لمعهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس، 2013) ضمن تقرير مرصد الريادة الفلسطيني 2012 أن عدد الوظائف التي وفرتها المشاريع الريادية في الأراضي الفلسطينية حوالي 849 ألف فرصة عمل جديدة في جميع المراحل، هذا بالإضافة إلى ما مجموعه 273 ألف فرصة عمل لأصحاب هذه الشركات، وقد جاءت معظم هذه الفرص من خلال أصحاب المشاريع الناشئة، ومع ذلك هناك بعض الريادين اضطروا لوقف أعمالهم، مما تسبب في فقدان سوق العمل لحوالي 207 ألف وظيفة.

كما ويرأوح معدل النشاط الريادي في المراحل المبكرة في الأراضي الفلسطينية حول الوسيط المرصود لدول مرصد الريادية مع بعض الاختلافات البسيطة خلال فترة السنوات (2009، 2010، 2012) حيث كان معدل النشاط الريادي في المراحل المبكرة، ووقف الأعمال، والفجوة بين الجنسين سلبياً، وعلى الرغم من أن هناك العديد من المشاريع الناشئة، إلا أن العديد منها يضطر إلى التوقف نتيجة لانخفاض الربحية وصعوبة الحصول على التمويل واضطرار العديد من الإناث لترك العمل لأسباب شخصية.

وأظهر التقرير تقلص الفجوة بين معدل النشاط الريادي في المراحل المبكرة بين الضفة الغربية وقطاع غزة في عام 2012؛ وذلك لنتيجة ارتفاع المعدل في قطاع غزة من 3% إلى 10%، أما الضفة الغربية فقد انخفض من 14% إلى 10%؛ ولكن ظلت الأعمال الريادية في قطاع غزة في معظمها مدفوعة بالضرورة، ولا شك في أن عدم توافر فرص عمل في قطاع غزة يعزى جزء كبير منه إلى استمرار الحصار الذي يجعل من المستحيل تطبيق الأفكار الريادية الخلاقة نظراً لصعوبة استيراد المواد الخام.

أما بخصوص الفجوة بين الجنسين (معدل النشاط الريادي في المراحل المبكرة لدى الإناث) قد اتسعت في الأراضي الفلسطينية، لا سيما في قطاع غزة، حيث كان معظم التحسن في قطاع غزة نتيجة لنمو معدل النشاط الريادي في أوساط الذكور، وعلى الرغم من أن معدلات النشاط الريادي

في المراحل المبكرة كانت متقاربة في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة (10% لكل منهما)، وكانت الإناث غالباً ما يكن مضطرات إلى إطلاق المشاريع للتغلب على الظروف الصعبة وأنهن غالباً ما يواجهن صعوبات في اقتناص الفرصة المتاحة لهن، في حين أن معدلات توقف الأعمال في أوساط الإناث أقل مما هي عليه في أوساط الذكور على مستوى الأراضي الفلسطينية ككل، إلا أن الصورة معكوسة في قطاع غزة.

وقد ازداد النشاط الريادي في عام 2012م في أوساط الفئة الأصغر سناً (18-24)، ولكنه انخفض في الفئة العمرية المتوسطة (25-44)، ومع ذلك فإن نصف الرياديين الشباب لا يزالون يلجؤون إلى الأعمال الريادية بدافع الضرورة.

وقد أظهرت نتائج التقرير أيضاً أن نظرة المجتمع للرياديين والبنية التحتية المادية والاهتمام بالابتكار هي من العوامل الإيجابية المشجعة للنشاط الريادي، حيث يرى الخبراء الوطنيون أن السياسات الحكومية وحقوق الملكية الفكرية والتعليم والتدريب هي من أهم العوامل المعيقة للنشاط الريادي.

كما وتعتقد الغالبية العظمى من الخبراء الوطنيين أن التعليم الابتدائي والثانوي في الأراضي الفلسطينية متاح للجميع، كما يتفقون على أن البرامج الحكومية الهادفة إلى تدريب ودعم روح الريادة لدى الشباب (بما فيهم النظام التعليمي) ليست فاعلة بما فيه الكفاية. ولذلك فإن الرياديين الشباب يعتمدون في تطوير أعمالهم على الخبرة والعلاقات الشخصية، وخصوصاً علاقاتهم مع العائلة والأصدقاء. كذلك هناك نقص في تسهيلات التمويل وحاضنات الأعمال للرياديين الشباب، خصوصاً مع اعتقاد 34 من أصل 36 من الخبراء أن الشباب يعدون الحياة أو فرص العمل خارج البلاد أكثر جاذبية، مما يدفع المبدعين من الشباب إلى الهجرة للبحث عن فرص في الخارج. وتُعدُّ صعوبة الحصول على التمويل ومحدودية الربحية الأسباب الرئيسية وراء توقف الأعمال، وفي هذا الإطار فإن البرامج التي تساعد الرياديين المحتملين على دراسة جدوى المشاريع المختلفة من شأنها أن تزودهم بالمعلومات اللازمة قبل أو أثناء بدء النشاط التجاري، كما أن توسيع الموارد المالية القائمة من شأنها مساعدة الشركات الواعدة على تلبية احتياجات رأس المال التأسيس والتشغيل (داود، صادق، حتاوي، وغزاونه، 2013).

2.2.10 التجارب الإقليمية والدولية في ريادة الأعمال:

شهد اقتصاد العديد من الدول التي تتمتع بالمناخات الملائمة والمستقرة، تجارب ونجاحات كبيرة في مجال الريادية بما ذلك العديد من الدول العربية، ومن هذه التجارب:

تجربة الهند:

تمثلت التجربة الهندية في دعم المبادرة والريادية وتعزيزها في المنشآت الصغيرة جدًا والصغيرة والمتوسطة، بإنشاء المجلس الوطني للمنشآت الصغيرة في مختلف الأقاليم، وعلى الصعيد المالي عملت الهند على إصدار قانون تنمية المنشآت الصغيرة والذي بموجبه تعمل الهيئات المختلفة في الهند على دعم المشروعات الصغيرة وتشجيعها، تأسيس بنك تنمية الصناعات الهندية (SIDBI) لتقديم الحوافز المالية والقروض، ووضعت برنامج لضمان القروض للمنشآت الناشئة بنسبة 75-80% في حال ملكية النساء للمشروع، وتعمل الحكومة الهندية لدعم المشاريع الريادية على إعفاء المنشآت من الضرائب المحلية والضرائب المقررة على المواد الخام، وإعفاء من الضرائب للمنشآت التي يقل إنتاجها عن \$10,000، وفي حدود 50% من الإنتاج، كذلك قامت الحكومة بإعداد قائمة شملت 800 سلعة صناعة اقتصر إنتاجها على المشاريع الصغيرة (رسلان ونصر، 2011).

التجربة التونسية:

تمثلت التجربة التونسية في ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في قيام وكالة تشجيع الاستثمار على تأسيس مكتب لتقديم الخدمات الإدارية والقانونية للمشروعات الصغيرة، يهدف إلى تشجيع الشركات والأفراد على تأسيس مشروعاتهم بشكل رسمي ومنظم بحيث تجرى الإجراءات في غضون 24 ساعة، كذلك وضعت الحكومة التونسية استراتيجية هادفة إلى تشجيع الريادية في المشروعات الصغيرة تمثلت في القوانين الخاصة بتوفير حوافز للمنشآت الصغيرة والإعفاءات على الأعمال الخاصة بهم (حامد، أبو هنطش، وآخرون، 2009).

التجربة الأردنية:

حرصت الأردن على دعم وتشجيع المنشآت الصغيرة والمتوسطة من خلال الاهتمام بالحاضنات التقنية كآليات لمساعدة رواد الأعمال على تنفيذ مشروعاتهم من خلال توفير المقومات المالية والفنية والإدارية والتسويقية اللازمة لتنفيذ مشروعاتهم واعتمادهم على أنفسهم ومواصلة مسيرة نمو

المشروع بنجاح بعد خروجه من الحاضنة، ومن ثم تعد الحاضنات في الأردن من أهم مدخلات نشر ودعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة (المري، 2013)

لقد اتخذت السلطات الأردنية مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى دعم وترقية المشاريع الصغيرة في المملكة الأردنية الهاشمية، من أهمها وضع الإطار العام للسياسة الصناعية، تخصيص المساعدات لتنفيذ برامج مساعدة قطاع الصناعة، توفير التمويل الميسر بأسعار فائدة منخفضة للصناعات، تنفيذ مؤسسة تنمية الصادرات والمراكز التجارية الأردنية، اعتمدت السلطات الأردنية مجموعة من البرامج من بينها برنامج التحول الاقتصادي والاجتماعي (الدماغ، 2010؛ يعقوبي، 2006).

التجربة المغربية:

تمثل المشاريع الصغيرة والمتوسطة أساس النسيج الصناعي في المغرب، حيث تمثل 95% من مجموع المؤسسات، لذا فإنه من المنتظر أن يلعب هذا القطاع الدور الحيوي والأساسي في التنمية الاقتصادية.

قامت السلطات المغربية بمجموعة من الإجراءات، أهمها: ميثاق المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويتضمن هذا الميثاق مجموعة من الإصلاحات البنوية للقطاع والتي تنتهجها الدولة لتأهيل وإنعاش المشاريع الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال (إنشاء الوكالة الوطنية لإنعاش المشاريع الصغيرة والمتوسطة - تقديم الحكومة المغربية تسهيلات مباشرة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة - إنشاء الصناديق الجماعية للاستثمار ورأس المال - تبني الحكومة إشراك القطاع الخاص في تنمية المشاريع الصغيرة) (الدماغ، 2010).

2.3 المبحث الثاني:

ممارسات اختيار وفحص المشاريع الريادية ضمن نماذج الاحتضان

يُعدُّ موضوع الفحص والاختيار من المواضيع التي نوقشت كثيراً ضمن الأدبيات ذات العلاقة لأهميتها في عملية اختيار رواد الأعمال والمشاريع الريادية؛ وقد عرفت معظم الأدبيات عملية اختيار المشاريع الريادية من وجهة نظر المشاريع الاستثمارية أكثر من وجهة نظر حاضنات الأعمال حيث رأت أنها مدى قبول الحاضنات لاختيار المشاريع الريادية وكأنه مشروع استثماري يمكن الاستثمار به (Colombo & Grilli, 2010; Duff, 1994; Hackett & Dilts, 2009; MacMillan, Zemann, & Subbanarasimha, 1987; Shane, 2009).

وهناك القليل من الحاضنات عرفت الاختيار على أنه القرار للانضمام (Bergek & Norrman, 2008)، كما ويعرفها قاموس أكسفورد على أنها عملية اختيار شيء (ما) من مجموعة، ويعرف Ganamotse معايير الاختيار على أنها مقاييس مساعدة لاختيار راود الأعمال وفرق عملهم للاحتضان (Ganamotse, 2011).

ومن هذا المنطلق تحدثت العديد من الأدبيات عن مراحل عمليات الاحتضان واقتُرحت مراحل مختلفة لاختيار المشاريع الريادية وقدمت نماذج لذلك منها:

(Aerts, Matthyssens & Vandenbempt, 2007; Bergek & Norrman, 2008; Lumpkin & Ireland, 1988; Merrifield, 1987)

وتعمل حاضنات الأعمال على اختيار المشاريع الريادية كما يعمل المستثمرون على اختيار مشاريع جديدة للاستثمار بالبحث عن فرص مع نسب عالية للنمو والنجاح من خلال الدعم (Colombo & Grilli, 2010; Shane, 2009)، ووفقاً لممارسات اختيار المشاريع من خلال الأدبيات فإن أصحاب رؤوس الأموال يركزون على صاحب المشروع ومهاراته الريادية، والعائد على الاستثمار، وبراءات الاختراع، وقبول السوق وعما إذا كان يمكن تطوير المنتج من خلال النموذج الأولي (Allampalli & Gibbons, 1999)، كما أن هناك حاضنات بالإضافة إلى ما سبق تركز على خصائص إدارة الفريق، وخصائص المالية، وخصائص تمايز المنتجات وخصائص السوق (Ratinho, Harms & Groen, 2010).

ومن المنطلق الذي يتماشى مع أدبيات أصحاب رؤوس الأموال، فإن عوامل الاختيار هي إشارات مهمة لنمو الشركات الناشئة المحتملة، حيث تقول الأدبيات الحديثة إن العوامل المذكورة أعلاه تحدد نوعية المشروع الجديد وفرص نجاحه (Fritsch & Schroeter, 2009).

كما وأن واحدة من معايير الاختيار المستخدمة من قبل حاضنات الأعمال الاختيار على أساس الخصائص والمهارات لفريق إدارة الحاضنة (Hackett & Dilts, 2008).

ويرى البعض أن الاختيار يقوم على الخصائص الريادية حيث إن إنشاء مشروع ريادي ناجح يتطلب المزيد من المهارات التي قد لا تتجسد في رجل أعمال واحد، وبالتالي فإن إنشاء المشروع الجديد يتم بجهد جماعي (Wright & Vanaelst, 2009)؛ ويتيح اختيار المشاريع الجديدة على أساس خصائص ومواصفات فريق المشروع الريادي على أن يقسم ما بين تجربتهم الإدارية وتجربتهم التقنية، التي تُعدُّ أساسية للمشروع الريادي الناجح (Bergek & Norrman, 2008). ويتوافق كلٌّ من الاستثمار برأس المال المُخاطر وحاضنات الأعمال على أن اختيار المشاريع الريادية مع فرص عالية للنجاح تساهم بشكل كبير في إنشاء شركات ريادية ناجحة (Ganamotse, 2011).

إضافة إلى ما سبق أظهرت دراسات في مجال اختيار المشاريع الريادية أن (15%) من الحاضنات لا تستخدم معايير محددة في عمليات الفرز والاختيار، أما الأغلبية (45%)؛ تتم عمليات الاختيار لديهم من خلال معايير دقيقة جدًا في عمليات التقييم، والتي تطلبت عوامل نجاح مثل: "السوق" و"الخصائص الشخصية"، وهذا يدل على وجود مصلحة في مطابقة الفرص الخارجية وعوامل السوق (قدراتها الداخلية) تلك التي تمثلها الخصائص الشخصية، وهذا النوع من عملية المطابقة يتفق إلى حد كبير مع ما تملّيه ممارسات الإدارة الاستراتيجية الفعالة، كما أشارت ثاني أكبر مجموعة من مديري الحاضنات (بنسبة 24.2%) أنها تجري عملية فحص شاملة، حيث ركزت هذه المجموعة على العوامل المالية التي يعتقد أنها ستكون حاسمة بالنسبة لنجاح السوق، وشكل التدابير المالية التي تعكس قدرة الشركة على المنافسة في المدى القصير؛ مع اعتقاد بعض مراقبي الأعمال أن هذه التدابير قد لا تكون مؤشرا كافيا على قدرة الشركة على تحقيق النجاح على المدى الطويل (Lumpkin & Ireland, 1988; Peters et al., 2004).

2.3.1 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Hackett & Dilts:

يُعد نموذج Hackett & Dilts (2004) من أهم نماذج عمليات الاحتضان، وينقسم إلى نموذجين لكن يمكن اعتبارها نموذجاً واحداً وهو نموذج الاحتضان العالمي، والذي يمكن استخدامه في أغراض الشركات أو الحاضنات ويمكن اعتباره الأنجح من بين نماذج الاحتضان.

يرى النموذج أن عملية اختيار الرواد هي أهم من مهام حاضنات الأعمال، كما أن واحدة من ثلاث فرضيات قامت عليها استراتيجية Hackett & Dilts هي ارتباط أداء حاضنات الأعمال بشكل إيجابي على أداء الاختيار.

نموذج الاحتضان		
الاختيار	دعم الأعمال	تدخل

شكل 3: نموذج Hackett & Dilts لحاضنات الأعمال

المصدر: Ryzhonkov, V. (2013). Business Models

ويظهر النموذج الثاني لـ Hackett & Dilts أن أداء حاضنات الأعمال يرتبط إيجابياً مع عمليات الاختيار والترشيح لرواد الأعمال، فإن وجود آلية اختيار المرشحين المحتملين يجعلهم أكثر طلباً مع أنفسهم، مما يؤدي بهم إلى تدابير تصحيحية، فإن عملية الاختيار تساهم في جعل المرشحين المحتملين شبيهين بمخاطرة المشروع الجديد (Ryzhonkov, 2013). كما بين Hackett & Dilts أن اختيار رأس المال البشري هو الأساس لنجاح عمل أي حاضنة أعمال أو مشروع ناجح. كما يشير النموذج لاختيار المحتضنين من مجموعة من المرشحين والعمل على مساعدتهم على نجاح مشاريعهم، من خلال إخضاع المشاريع إلى التطوير في مرحلة مبكرة وصولاً إلى نتائج تشير بنجاح أو فشل المشاريع في وقت خروجها من الاحتضان مع شمول الاختلافات الإقليمية ومستوى التنمية وحجم الحاضنة.

وقد توصل Hackett & Dilts بناءً على دراسته إلى صيغة تحديد الأداء لحاضنات الأعمال:

$$BIP = \int (SP + M\&BAI + RM)$$

شكل 4: صيغة Hackett & Dilts لتحديد أداء حاضنة الأعمال

BIP = أداء حاضنات الأعمال، SP = الأداء في الاختيار، M&BAI = التدخل عبر المراقبة والمساعدة للأعمال،

RM = إدارة الموارد

2.3.2 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Bergek & Norrman:

يُعدُّ نموذج Bergek & Norrman (2008) استكمالاً للأفكار التي تم تطويرها من خلال نموذج (Hackett & Dilts, 2004)، حيث أنه من ناحية يركز على نتائج الحاضنات ومن ناحية أخرى يُبقى أحد نماذج مراحل الاحتضان لذلك من السهل تطبيقه من خلال حاضنات الأعمال. يُعتبر نموذج Bergek & Norrman عملية اختيار المشاريع من أهم مراحل اختيار المشاريع الريادية، حيث يرى أن معايير الاختيار يجب أن ترتبط مباشرة بخصائص الحاضنة وأهدافها حيث عرف توجيهين لعملية الاختيار:

- الاختيار بناء على الفكرة (الفكرة التجارية).
- الاختيار بناء على الصفات الريادية (للأشخاص).

حيث يفترض في الأولى أن الحاضنة لديها المعرفة في التكنولوجيا أو الأعمال التجارية والخلفية اللازمة لتقييم جدوى الأفكار، أما الثانية فإن الاحتضان يجب أن يكون بناء على صفات صاحب المشروع ومهاراته الشخصية والقدرات المتصلة بالمشروع الجديد.

تفاصيل استراتيجية الاختيار لـ Bergek and Norrman:

البقاء للأصلح اختيار الفائزين

(3)	(1)	الاختيار بالتركيز على الفكرة
(4)	(2)	الاختيار بالتركيز على الصفات الريادية

شكل 5: استراتيجية الاختيار لـ Bergek and Norrman

المصدر: (Bergek & Norrma, 2008)

يقدم Bergek & Norrman (2008) توجهاً مختلفاً لاختيار المحتضنين الجدد؛ الأول بالتوجه لاختيار الأشخاص بناءً على الفكرة والثاني بناءً على الصفات الريادية حيث يتم تقسيم المرشحين إلى أربعة مجموعات:

(1) استراتيجية النجاة من بين الأصلح للأفكار: والذي يكون نتيجة وجود عدد كبير من أصحاب الأفكار الريادية أو الريادين الجدد مع عدد كبير من الأفكار غير الناضجة والمتعلقة بمجالات واسعة.

(2) استراتيجية النجاة للأصلح من الريادين: وهو ناتج عن مجموعة متنوعة من الريادين والمكونين من فرق أعمال وريادين مع قوة دافعة عالية يمثلون مجموعة واسعة من المشاريع.

(3) استراتيجية قطف الفائزين والأفكار: وهي نتاج قطاع محدد جداً من خلال فحص الأفكار بعناية من خلال منطقة تكنولوجية ضيقة، وعادة ما تكون نتاج الأبحاث من الجامعات المتقدمة.

(4) استراتيجية اختيار الريادين الفائزين: وتتكون من مجموعة من الريادين المختارين بعناية وعادة ما تكون مع أفكار إضافة إلى أبحاث علمية.

ويتكون هذا النموذج من مكونات عالمية ويترك لكل حاضنة مسؤولية تطبيق مختلف لمكونات النموذج والتكيف مع تعقيدات كل واقع.

ومن ذلك يظهر أن اختيار الحاضنة للمعايير الصارمة يتطلب عدة مستويات من التحكم تلبي توجهات الحاضنة، أما الاختيارات المرنة تسمح بدخول أفضل المشاريع للسوق، وفي دراسة لـ (Aerts et al, 2007) وجد أن معدلات النجاة للمشاريع نظرياً مرتبطة بعمليات الاختيار أكثر اعتدالاً، بالمثل دراسة (Geenhuizen & Soetanto, 2005) تبين أن الحاضنات التي تستخدم مجموعة واسعة من المعايير تحصل على أوضاع أكثر مرونة.

ويرى في عوامل الاختيار ضمن نموذج Bergek & Norrman عامل للحد من المخاطر في نشاط الحاضنة (Ryzhonkov, 2013).

2.3.3 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Ireland & Lumpkin:

عمل كل من الباحثين Ireland & Lumpkin (1988) على دراسة أهم العوامل التي تعمل على تقليل فشل المشاريع الريادية عند انضمامها للحاضنات وزيادة فرصة نجاحها من خلال وضع أهم ممارسات الفحص والاختيار، حيث اقترحا عملية الاختيار من خلال معايير محددة.

وفي تعريفهم لمعايير النجاح الحرجة يقول (Chung): هي بعض الأشياء التي يجب أن تتمثل بشكل جيد للتأكد من النجاح سواء للمدراء أو المؤسسات، كما يقول - أيضاً - هي متابعة للأعمال الأحداث والظروف والشروط، أو الأنشطة التي تتطلب اهتماما خاصا بسبب أهميتها، ويمكن أن تكون داخلية أو خارجية، ويمكن أن تؤثر في النجاح إما سلبا أو إيجابا، وطابعها الأساسي هو الحاجة إلى وعي خاص أو نظام للإنذار المبكر لتجنب المفاجآت السيئة أو الفرص الضائعة.

وقد عمل الباحثان Ireland & Lumpkin على وضع العوامل التي يترتب عليها نجاح أو فشل المشاريع الريادية والتي شملت على:

- **الجزء الأول (خبرة الإدارة للفريق):** ويشمل الإدارة، التسويق، المهارات التقنية والمالية، الخبرة، نسبة النمو المتوقعة وذلك ضمن العناصر (العمر، الجنس، المهارات الفنية، المهارات الإدارية، المهارات المالية، مهارات التسويق، المثابرة، الإبداع، التطوير الذاتي، المعرفين).
- **الجزء الثاني (القوة المالية):** الاستثمار الشخصي، حجم المؤسسة وذلك ضمن العناصر (السيولة المالية، الأرباح، استخدام الأصول، القيمة السوقية، الدين).
- **الجزء الثالث (السوق والعوامل الشخصية):** إمكانية التسويق، التفرد في المنتج أو الخدمة ووجود خطة عمل مكتوبة وذلك ضمن العناصر (الحجم الحالي للسوق، معدل النمو، تفرد المنتج / الخدمة، إمكانية تسويق المنتج / الخدمة، وجود خطة عمل مكتوبة).

2.3.4 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Merrifield:

قدم Merrifield (1987) نهجا مكوناً من ثلاثة أسئلة، السؤال الأول والثاني منها موجه إلى مرحلة تقديم طلب الاحتضان (للحاضنة) وهي (هل هذ عمل ناجح يجب إشراكه، وهل لديه فرصة للمنافسة) حيث تشكل هذه الأسئلة أساساً ل يتم تفعيلها على عدد صمن البنود المتعلقة بجاذبية الأعمال. أما السؤال الثالث "ما هي أفضل طريقة للدخول أو النمو" بشكل عام، وتشكل هذه الأسئلة أساساً لمجموعة من الأسئلة الأخرى التي يمكن وضعها لقياس عدد من البنود المتعلقة بجاذبية الأعمال ومناسبتها. ومع تأكيده على القدرة التصنيعية للشركة كونها عاملا أساسيا في

تحديد صلاحيته ما يحول دون إمكانية الاستعانة بمصادر خارجية، بالإضافة إلى ذلك، فإن نهجه بعض الشيء يقدم افراطاً في الثقة في النفس في نجاح الاحتضان مما يجعله غير واقعي (Hackett & Dilts, 2004).

2.3.5 استراتيجية الاختيار ضمن نموذج Kuratko & LaFollette:

يتلخص الاختيار ضمن نموذج Kuratko & LaFollette (1987) إلى أن عمليات الفرز والاختيار قد تقود إلى فشل المشاريع المحتضنة من خلال كونها ضعيفة جداً أو قوية جداً، حيث أن هذا المفهوم تم تطويره من خلال Bearse (1998) والذي عمل على تنفيذ مقارنة بين اختيار الطلاب في جامعة (هارفرد) والذي استمد من مقارنة اختيار المحتضنين واختيار الطلاب للقبول في جامعة هارفرد، فكان السؤال هل ينجح الطلاب بسبب التحاقهم بجامعة (هارفرد) أو بسبب اختيار الطلاب المميزين من قبل جامعة (هارفرد) بغض النظر عما تقدمه الجامعة. ومن هذا المنطلق يؤكد العلماء على أهمية وجود ملائمة جيدة بين الاحتياجات واحتضان وخدمات المساعدة في الأعمال التجارية القادرة على توفيرها الحاضنة (Kuratko & LaFollette, 1987).

2.3.6 نماذج احتضان لم تولي عملية الاختيار الأهمية:

عمدت مجموعة أخرى من نماذج الاحتضان إلى الاهتمام بتفاصيل العمل داخل الحاضنة أكثر من إعطاء الأهمية لعملية الاختيار والفرز في بداية العمل، ومن هذه النماذج:

1. نموذج Smilers & Nijkamp (1988).
2. نموذج Smilor's (1987).
3. نموذج Carter & Jones-Evans (2000).
4. نموذج Nowak and Grantham (2000).
5. نموذج Allen & Hamilton & Booz لحاضنة الشركات (2000).
6. نموذج Lalkaka (لحاضنات الأعمال التكنولوجية) (2000).
7. نموذج NBIA (2002).
8. نموذج Lazarowich & Wojciechowski (2000).
9. نموذج Gibson & Wiggins (2003).
10. نموذج Sahay (2004).
11. نموذج InfoDev (2009).
12. نموذج Chain (2010).

2.4 المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشروعات الريادية

المقدمة:

تشكل العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية عنصراً هاماً في الوصول إلى أفضل المشاريع الريادية وتحقيق الدور الأمثل من دور حاضنات الأعمال ومشاريع دعم الريادين؛ ويسلط المبحث التالي الضوء على الجوانب المختلفة للمتغيرات محل الدراسة مظهراً التعريفات اللغوية والأدبية ذات العلاقة، إضافة إلى مناقشة أهم الجوانب التي يحملها كل متغير وهي:

- أصالة الفكرة.
- دراسة الجدوى.
- التخصص/التعليم.
- الدراسة التسويقية.
- النوع الاجتماعي.
- الدراسة الفنية.
- الخبرة المهنية.
- الدراسة المالية.
- القدرة على التنفيذ.
- فريق العمل.

2.4.1 أصالة الفكرة:

"أصالة" مصدر أصل في معجم "الغني"؛ فأصالة في الرأي : جَوْدَتُهُ ، إِحْكَامُهُ ويقال أيضا يَمْتَأَزُ بِأَصَالَةِ الأسلوبِ : بِإِتِّكَارٍ فِي الأسلوبِ (أبو العزم، 2013).

ويقصد بالأصالة عند المبدع القدرة على توليد أفكار جديدة، أو أنها تعبير عن نزوع يعكس القدرة على النفاذ إلى ما وراء الواضح، والمباشر، والمألوف من الأفكار (سلامة، 1995).

وهي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة والنادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة وهي إنتاج غير المألوف وبعيد المدى (أبوندي، 2004؛ السرور، 2002). والمبدع صاحب الأصالة يمل من تكرار أفكار الآخرين والحلول التقليدية للمشكلات ويميل إلى التقرد والجدة في أفكاره وحلوله (أبوندي، 2004).

ويقول الأستاذ الدكتور عبد الله النافع (2007) بتعريفه عن الأصالة إنها القدرة على التجديد في الأفكار والإتيان بأفكار جديدة ونادرة وغير مألوفة، ويوصف الأشخاص ذووا الأصالة المرتفعة بأنهم أولئك الذين يستطيعون الابتعاد عن الشائع والمألوف ويدركون العلاقات ويفكرون في أفكار وحلول جديدة وأصيلة عن تلك التي يفكر بها الآخرون، وليس المهم في الأصالة كمية الأفكار الإبداعية بل قيمة ونوعية وجدة تلك الأفكار ومدى اختلافها عن أفكار الآخرين، ويضيف أيضا (النافع، 2007) عن الأصالة بأنها الأفكار التي تتميز بـ:

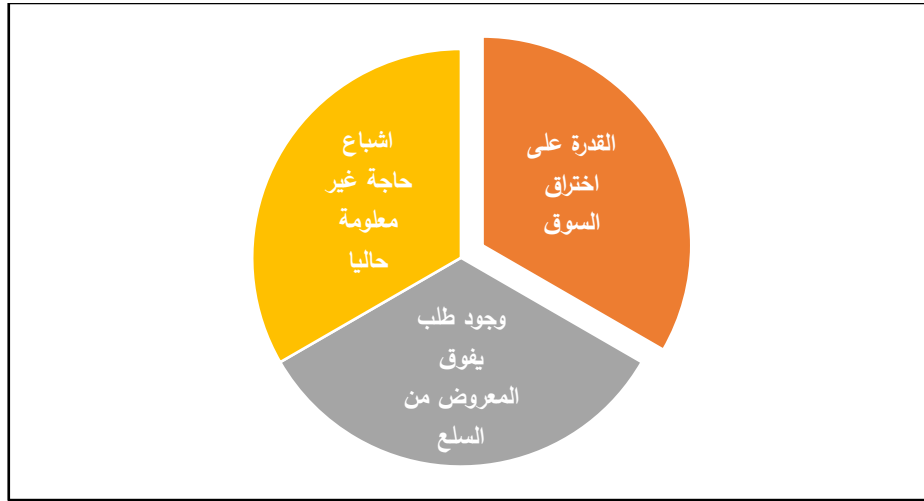
- الجدة أو (فكرة غير مسبقة).
- الطرافة أو (فكرة طريفة أو مثيرة للدهشة أو الابتسامة)
- الندرة أو (فكرة يندر التفكير فيها أو لا تخطر على بال الكثيرين).
- تجاوز الواقع (فكرة تتسم بالخيال النشط وجمع عناصر متباعدة).

وترى مؤسسة موهبة للإبداع أن أصالة الفكرة أن تكون جديدة لم يتطرق إليها أحد من قبل أو لم يتم استكمال بحثها في السابق (مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع، 2015).

معايير (وعناصر) الفكرة الاستثمارية (الأصلية):

يعتمد نجاح المشروع الصغير على وجود فكرة جذابة قابلة للتغير، ويمكن أن تترجم على شكل سلعة، أو خدمة تشبع حاجات المستهلكين، وتحقق في نفس الوقت دخلاً يستطيع أن يفوق التكاليف الخاصة بالإنتاج، حيث يعتمد نجاح المشروع إلى حد كبير على الدقة في اختيار الفكرة الجذابة التي يمكن تحويلها إلى سلع وخدمات ناجحة.

وعند البحث عن فرص استثمارية وأفكار لمنتجات لمشروعك الصغير، هناك العديد من المعايير التي تساعد في ذلك، وهي (مبرة المؤسسة العالمية للتنمية IDF، 2012):



شكل 6: معايير (وعناصر) الفكرة الاستثمارية (الأصلية)

المصدر: (مبرة المؤسسة العالمية للتنمية IDF، 2012)

أولاً: القدرة على اختراق السوق: وهذا المعيار يشير إلى أن الفكرة الاستثمارية الجيدة تعتمد على تقديم نفس المنتج (السلعة أو الخدمة) الموجودة في السوق، ولكن بميزات وخصائص أفضل، وبالتالي يمكن تحقيق المبيعات والمناسبة في السوق استناداً إلى هذه الخصائص.

ثانياً: وجود طلب يفوق المعروض من السلع: بعد دراسة الأسواق المتاحة يمكن اكتشاف هذه الأسواق أو بعضها وفي هذه الحالة يمكن لرائد الأعمال أن يحصل على حصة سوقية وهي عبارة عن الفرق بين (الطلب الحالي - المعروض من المنافسين)، ويتميز هذا المعيار عن المعايير السابق (اختراق السوق) بإمكانية الحصول على نصيب أكبر من السوق نظراً لقيامه بإشباع قطاع سوقي يزيد الطلب فيه عن العرض، إضافة إلى إمكانية جذبته لعملاء آخرين يتعاملون مع المنافسين.

ثالثاً: إشباع حاجة غير مخدومة حالياً: يُعدُّ هذا المعيار جيداً؛ لأنه يعطي المشروع الصغير ميزة نسبية عن غيره من المشروعات، حيث أنه سيقوم بخدمة العميل في مجالات لم يدخل فيها منافسة، وعلى رائد المشروع أن يحدد ما هو جديد ويمكن تقديمه للمستهلك وتختلف درجة الجودة أو الحداثة، فقد تكون: (الحاجة موجودة ولكن لم يقم أحد المنافسين بإشباعها في الأسواق الحالية، ولكن يتم إشباع الحاجة عن طريق سلع مستوردة مثلاً - الحاجة موجودة ولكن لا يوجد المناخ أو البيئة المناسبة لتقديم السلعة - الحاجة كامنة ومستقرة ولم يتم اكتشافها).

2.4.2 التخصص (التعليم):

يُعرف التعليم بأنها عملية منظمة يتم من خلالها إكساب المتعلم الأسس البنائية العامة للمعرفة بطريقة مقصودة ومنظمة ومحددة الأهداف. وبظهور المدنية وتطورها، أنشئت المدارس أو ما يعرف بالتعليم النظامي الذي يطلق عليه في مجتمعاتنا العربية لفظ "التربية والتعليم" والتي تتفق تماماً مع أصول التركيب اللغوي للترجمة الإنجليزية (Education) بمعنى الإنماء والرعاية (العالى، 2015).

يتوزع الرياديون الشباب بين أربع فئات، من لم يتعلموا أو من هم خريجو مرحلة من المراحل المدرسية أو يحملون شهادة الثانوية العامة أو خريجو التعليم العالى، ويرى (حامد وارشد، 2007) أن خريجي الجامعات لا يشكلون النسبة الأهم بين الرياديين الشباب، مع التوقع بأن تكون مساهمة خريجي الجامعات، المؤهلين والمطلعين على التطورات التكنولوجية هي المساهمة الأكبر؛ لأنهم الأقدر على تحمل مسؤوليات التطور ومن المفترض أن لديهم علامات ومهارات لا تتوفر لدى الذين لم يتحللوا بالتعليم العالى، وربما يُبرز ذلك السبب الرئيس لتوجه الشباب لإنشاء أعمال خاصة هو البحث عن مصدر للدخل، وهذا يفسر انخفاض عدد الرياديين الشباب الذين يحملون الشهادات العليا، وإذ أنه يمكنهم الحصول على فرصة عمل لدى الغير في سوق العمل، على عكس من لا يحملون شهادات جامعية.

يقول (William Stolze) يُعدُّ توفر المعرفة والمهارة أمراً في غاية الأهمية مقارنة بالطريقة التي تم من خلالها اكتساب هذه المعرفة والمهارة. حيث قد تكون العديد من الدرجات العلمية عائقاً أكثر منها عاملاً مساعداً، فقد ذكر أحد الباحثين أن درجة الدكتوراه تمثل واحدة من أكبر المعوقات التي قد تقابلك عند إنشاء مشروع جديد (Stolze, 1996).

وترى الدكتور وفاء المبيريك أن التعليم يصقل الشخصية ويوسع مداركها؛ والتعليم المناسب لطبيعة النشاط يُعدُّ من الأمور المفيدة، فالتعليم الزراعي يثمر عن المشروعات الزراعية، كما أن التأهيل العلمي بصفة عامة ينمي معارف المرء بشؤون عمله (المبيريك والشميمري، 2006).

ويلعب التعليم دوراً بارزاً في الاقتصاد الفلسطيني الفتى، حيث يساهم في التطور التقني المطور لأساليب التربية الحديثة في البلاد، وتقليص الفجوة بين المسارين التقني والتربوي، كما يساهم في تعميم الخبرات والمعرفة وتعميقها وزيادة القدرة على استيعاب الأعداد المتزايدة من الإقبال إضافة إلى تعزيز المهارات المهنية والفنية والعملية بأشكالها المتعددة وبرامجها المتطورة، لتساعد على تطوير إمكانيات التعليم باستخدام التقنيات الحديثة (حامد وارشيد، 2007).

2.4.3 النوع الاجتماعي:

يعرف النوع الاجتماعي على أنه تصور للأدوار والعلاقات الاجتماعية والقيم التي يحددها المجتمع لكل من الجنسين (المرأة والرجل) والنابعة من الثقافة والدين والتقاليد والمعايير الاجتماعية والحاجات الاقتصادية (الاسكوا، 2006).

وفي دراسة لمعهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) أظهرت أن الرياديين الفلسطينيين من الفئة العمرية (15-29) في معظمهم شباب (94.1%)، وتشكل الشابات ما نسبته 5.9% فقط. ولعل ذلك انعكاس لمواصفات مجتمعية عموماً، وفي بيئة الأعمال خصوصاً، كما أن ذلك يشير إلى أن الشابات اللواتي ينشئن أعمالهن الخاصة يبقين نشاطهن داخل المنزل، ولا ينشئن مشاريع داخل السوق؛ إما لأسباب مالية أو اجتماعية، وهذا يحتم على الجهات المختلفة واجبات أكبر اتجاه الشابات، إذ أنهن بحاجة إلى سياسات تشجيعية للاندماج في هذه المجالات، وإلى توفير ظروف اجتماعية واقتصادية خاصة بهن (حامد وارشيد، 2007).

وقد تم إلقاء الضوء على المشاكل المتعلقة بأدوار النوع الاجتماعي في دراسة حول صاحبات الأعمال الفلسطينيات (2005)، حيث وجد أن من المشاكل المهمة التي تواجه النساء العبء المنزلي ورعاية الأطفال، إذ إن غالبية النساء المبادرات يفضلن المشاريع الملاصقة للمنزل للتمكن من الجمع بين المشروع والمسؤوليات البيتية. كما أن إحدى المشاكل تتعلق بتكريس علاقات النوع

الاجتماعي، حيث إن النساء يلتزم بالعمل في المشروع في بدايته، أما عندما يتطور المشروع فإن السيطرة تنتقل بشكل (ما) إلى الرجل ويستثنى من هذه الحالات النساء اللواتي لا يوجد لديهن رجل في العائلة (ماس، 2005).

2.4.4 الخبرة:

تنقسم الخبرة المكتسبة إلى نوعين (خبرة مكتسبة في مزاولة الأعمال بصفة عامة، وخبرة مكتسبة في مزاولة النشاط الذي سوف يمارسه الشخص). ومما لا شك فيه أن الخبرة المكتسبة في مزاولة الأعمال عامة تقيد في صقل المرء، وتساعد عند أداء الأعمال المختلفة والتعامل مع الآخرين واكتساب الشخصية ما يجب أن تتحلى به من مواصفات وشروط لازمة لأداء الأعمال بنجاح. أما مزاولة النشاط نفسه فهو يتيح للمرء التعرف على ما يسمى بأسرار المهنة، فيعرف تفاصيلها، ونوعها والمتعاملين سواء أكانوا موردين أم مستهلكين، ومعرفة الطرق الفنية في الإنتاج وإلى ما ذلك. والخبرة المكتسبة مهمة إلى أقصى درجة، ومنها يستطيع المرء أن يقوم ذاته بتوقع مدى نجاحه، وهي الأساس الذي يدفعه إلى مزاولة نفس نوع النشاط (المبيريك والشميري، 2006).

2.4.5 القدرة على التنفيذ:

تعرف القدرة لغوياً على أنها صحة الفعل والتَّرك، فالقادر هو الذي يصح أن يفعل، ويصح أن يترك. وهي الفعل عند المشيئة، والترك عند عدمها. فالقادر من إن شاء فعل، وإن شاء لم يفعل، أو إن لم يشأ لم يفعل (السبحاني، 1991).

وتتطلب القدرة على التنفيذ في العمل الريادي من خلال محاولة تحويل الأفكار من مجرد أفكار إلى مشاريع تجارية مدرة للدخل.

ويرى السكارنه (2007) أن الشخص المالك للمشروع الصغير حتى يكون ريادياً لا بد أن يتمتع بصفات وخصائص وقدرات ومهارات معينة حتى تمكنه من القدرة على إدارة وتنفيذ هذه المشاريع. ويُنظر إلى الشخص الريادي بأنه الشخص الذي لديه القدرة على تحويل الابتكارات والأفكار الجديدة إلى أعمال ناجحة مربحة اقتصادياً، ويملك الجرأة الكافية للمخاطرة بتطبيق الفكرة وإعطائها ما يلزم من وقت وجهد ومال (المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، 2015).

2.4.6 دراسة الجدوى:

هناك العديد من التعريفات الخاصة بدراسات الجدوى الاقتصادية والتي استمدت مضامينها من الاقتصاد التطبيقي والذي يستمد فلسفته ومنهجيته من النظرية الاقتصادية بشقيها الجزئي والكلي،

ويتكامل في مجالاته مع العلوم الأخرى، مثل: إدارة الأعمال والمحاسبة والقانون وبحوث العمليات ونظم المعلومات، وذلك بهدف التواصل إلى إمكانية ترشيد القرارات الاستثمارية الخاصة بجدوى المشروع الاقتصادي (الحسيني، 2006).

تعرف دراسة الجدوى الاقتصادية بأنها أسلوب علمي لتقدير احتمالات نجاح فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي، وذلك في ضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر، وبالتالي فإن دراسة الجدوى الاقتصادية تُعد أداة عملية تُجنب المشروع المخاطر وتحمل الخسائر، حيث يسبق الدراسة اتخاذ أي قرار استثماري كما تسبق الدراسة عمليات التشغيل (الدحام، 2009). ويقصد بدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع (ما) بأنها تلك الأساليب العلمية المحددة والمستخدمه في جمع البيانات والمعلومات المطلوبة وتحليلها بهدف التوصل إلى نتائج قاطعة عن مدى صلاحية المشروع موضع الدراسة من عدمه (شاكر، 1996).

وتتمثل دراسة الجدوى في مجموعة من الدراسات التي تسعى لتحديد مدى صلاحية مشروع استثماري (ما) أو مجموعة من المشروعات الاستثمارية من جوانب عدة: سوقية، فنية، مالية، تمويلية، اقتصادية واجتماعية. وذلك تمهيداً لاختيار تلك المشروعات التي تحقق أعلى منفعة صافية ممكنة، إضافة إلى عدد آخر من الأهداف، وهكذا فإن دراسة الجدوى تسعى لتحديد مدى صلاحية مشروع استثماري (ما) أو مجموعة من المشروعات الاستثمارية المقترحة تمهيداً لاتخاذ قرار بشأن قبول أو رفض الاستثمار فيها، إضافة للتوصل إلى إجابات محددة عن نواح عدة تتعلق بالمشروع المتوقع إقامته (عثمان، 2001).

ويقصد بدراسة الجدوى الاقتصادية بأنها تلك المنهجية لاتخاذ القرارات الاستثمارية والتي تعتمد على مجموعة من الأساليب والأدوات والاختبارات والأسس العلمية، التي تعمل على المعرفة الدقيقة لاحتمالات فشل مشروع استثماري معين، واختبار مدى قدرة هذا المشروع على تحقيق أهداف محددة، تتمحور حول الوصول إلى أعلى عائد ومنفعة للمستثمر الخاص والاقتصاد القومي أو لكليهما على مدى عمره الافتراضي (الحسيني، 2006).

وتتمثل دراسة الجدوى باعتبارها الدراسات التي تسبق قيام المشروع وتحدد أهم عوامل نجاحه أو فشله؛ لأنها ترسم مستقبل المشروع لفترة طويلة قادمة، ولا تقتصر على السنة القادمة فقط، فمن المسلم به أنه لا يمكن إقامة المشروعات اليوم وتجريدها غداً حتى لا تضيع الأموال المستثمرة في هذه المشروعات (حجازي، 1975)؛ وتعرف على أنها "الكفاءة (أو الكفاية) من استثمار مخطط يجري تعيينها بناءً على أسس تحليلية للبدائل المتاحة بغرض تبني القرار الأفضل (معروف، 2004).

وعليه فدراسة الجدوى الاقتصادية هي الوسيلة التي يتم بناء عليها اتخاذ قرار الاستثمار المناسب الذي يحقق الأهداف المنشودة.

وبعبارة أخرى فهي دراسة نظرية وعملية تبحث في مدى الفوائد التي يمكن تحقيقها من مشروع (ما) على أسس تحليلية للبدائل المتاحة، بغرض تبني القرار السليم (زويل، 2007).

وتستخدم في مجال تقييم المشروعات بعض المفاهيم والتعبيرات المتشابهة، فعلى سبيل المثال يوجد في اللغة الإنجليزية المصطلحات (Appraisal Evaluation – Assessment) وهما يشيران إلى معنى متقارب وبل تُستخدم في بعض الأحيان بنفس المعنى، ويفرق البعض بين "تقويم المشروع" ويقصد به تحليل جدوى المشروع الاستثماري، والذي يتم على أساس تحليل المشروع المقترح قبل البدء في تنفيذه، أو بين "تقويم الأداء" ويقصد به التحليل الخاص بإنجاز المشاريع القائمة، ويعتمد على البيانات الفعلية المميزة للتشغيل، ومن ثم فهو تقويم لاحقاً، وكل تلك المصطلحات مسميات لعملية واحدة مضمونها تحليل وتقويم الأفكار الاستثمارية والمشروعات الجديدة بهدف تقرير مدى صلاحيتها للتنفيذ من النواحي التسويقية والفنية والمالية والاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية (الإدارية) والقانونية، وذلك باستخدام معايير خاصة يتم وفقاً لها المفاضلة بين تلك المشروعات ومن ثم تحديد المشروعات ذات الأولوية بالإتفاق عليها، وذلك تبعاً لنوع المشروع والهدف منه (عثمان، 1979).

وبصفة عامة يمكن القول: إن الغرض من تقويم ومفاضلة المشروعات الريادية هي محاولة التأكد من أن المشروع أو المشروعات التي سيتم اختيارها في زمن معين تمثل أفضل استخدام ممكن للموارد، ومن منظور الهدف أو الأهداف المتوخاة من الاستثمار، فالمشروع ما هو إلا فكرة محددة لاستخدام موارد معينة ولفترة معينة.

2.4.7 الدراسة التسويقية:

تُعَدُّ دراسة الجدوى التسويقية جزءاً من دراسة الجدوى، حيث تتم المفاضلة بين الفرص الاستثمارية المطروحة لاختيار أفضلها، وكذا تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة المشروع الجديد أو المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة، وعليه تُعَدُّ دراسة الجدوى التسويقية إحدى طرق الأساليب الكمية التي تعتمد عليها الشركة في اتخاذ قراراتها الإدارية عامة و قراراتها التسويقية خاصة (بلغرسة، 2009).

تبدأ دراسات الجدوى التفصيلية بتحديد الصلاحية التسويقية للمشروع تحت الدراسة؛ أي بهدف تحديد احتمالات تجاوب السوق لفكرة المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة التي يسعى المشروع لتقديمها، وبناء على تلك الدراسة يتم اتخاذ القرار المناسب، إما بالاستمرارية في دراسة جدوى

المشروع، إذا كانت النتائج إيجابية، وذلك بالانتقال إلى دراسة إمكانية تنفيذ الفكرة فنياً؛ أي أن مخرجات الدراسة التسويقية في هذا الوضع تمثل الأساس لدراسة الجدوى الفنية والهندسية للمشروع وما يليها من دراسات مالية واقتصادية واجتماعية، وفي الاتجاه الآخر إذا كانت نتائج الدراسة التسويقية غير مشجعة فيتخذ قرار بالتوقف عن استكمال مراحل دراسة الجدوى، ويبدأ البحث مرة أخرى عن أفكار مناسبة، إذاً فنقطة البداية لجميع دراسات الجدوى هي إجراء الدراسة التسويقية سواء كان المشروع إنتاجياً أو خدمياً، حكومياً أو خاصاً، جديداً أو توسعة منشأة قائمة ويتطلب الأمر لإجراء الدراسة التسويقية إعداد إطار تفصيلي للأهداف المطلوب الوصول إليها والتي تتضمن جميع الأنشطة السابقة لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة (شاكر، 1996).

وينصبُّ الهدف الرئيسي لدراسة الجدوى التسويقية في قياس حجم السوق الفعلي والمتوقع لمنتجات المشروع محل الدراسة، حيث تُعدُّ دراسة الطلب على منتجات المشروع من أهم عناصر الدراسة التسويقية وتتضمن هذه الدراسة جوانب (دراسة العوامل المحددة للطلب والعرض بالنسبة للسلعة التي سينتجها المشروع - التعرف على هيكل السوق (Market Structure) وحجمه وخصائصه والإجراءات المنظمة للتعامل فيه - تحليل العرض السابق والحالي من حيث مصدره - تقدير نصيب المشروع في السوق على ضوء الطلب والعرض وظروف المشروع أمام المنافسين له وتحديد معالم السياسة التسويقية المقرر أتباعها) (الدحام، 2009).

ومنه فإنه يجب مراعاة أن الدراسات الخاصة بدراسة السوق والتنبؤ بالطلب ونمط الاستهلاك هي التي تحدد في الغالب النواحي التسويقية فيما يختص بتوصيف السلعة وكمية المنتج منها والسعر المقترح للبيع وهيكل التسويق، ومن ذلك يتضح أن نقطة البداية لجميع دراسات الجدوى هي الدراسة التسويقية قبل البدء في إجراء أي دراسات أخرى لتغطية جوانب المشروع المختلفة (نبوي، 1997).

وتظهر أهمية معرفة حجم السوق أو تقدير الطلب على منتجات المشروع في جميع الدول وخاصة الدول النامية التي تعاني من ندرة الموارد المتاحة وضرورة الاستخدام الرشيد لها، وهذا يعني أن عدم وجود دراسات سليمة لحجم السوق قد يؤدي إلى توجيه الموارد المحدودة إلى سلع غير مطلوبة، أو إنتاج كميات من السلع تزيد أو تقل عن حاجات المستهلكين، وفي الحالة الأولى يتراكم المخزون وتزيد الخسائر. وتواجه دراسة الجدوى التسويقية صعوبات عديدة في الدول النامية، منها أن الأسواق مجزأة إلى قطاعات، وهذا يؤدي إلى صعوبة الوصول لمؤشرات عامة عن حجم الطلب بسبب التفاوت في صفات كل قطاع، وكذلك عدم توافر الإحصاءات والبيانات الأساسية عن الطلب والاستهلاك، كما أن الطلب في الدول النامية يتأثر كثيراً بالقرارات الحكومية، مثل: الحماية الجمركية والدعم والتسعير الجبري (المبيرك، 2006).

2.4.8 الدراسة الفنية:

تمثل دراسة الجدوى الفنية ركنًا أساسيًا لدراسات الجدوى، وتهدف دراسة الجدوى الفنية إلى البحث عن مدى إمكانية تأسيس المشروع الاستثماري من الناحية الفنية أم رفضه، هذا بالإضافة إلى تزويد القائمين على دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع، بأساس واضح ومحدد في تحليل التكاليف الاستثمارية والتشغيلية، كما تحدد مخاطر أساسية ذات صلة بهذه المشروعات. وتعرف دراسة الجدوى الفنية للمشروع على أنها "مجموعة من الاختبارات والتقديرات والتصورات المتعلقة ببحث مدى إمكانية إقامة المشروعات الاستثمارية فنيًا، وتتطوي على مجموعة من الدراسات التي يمكن من خلالها التأكد من جدوى وسلامة تنفيذ المشروع المقترح من الناحية الفنية من عدمه". وتتضمن دراسة الجدوى الفنية العديد من الجوانب من أهمها، تحديد حجم الإنتاج، وتحديد حجم المشروع الاستثماري المقترح ومكوناته الأساسية، واختيار موقع المشروع، واختيار أسلوب الإنتاج الملائم وتحديد العمليات والمعدات، والتخطيط الداخلي للمشروع، وتحديد الاحتياجات من المواد العمالية (الحسيني، 2006).

وعادة ما يتم على ضوء الدراسة التسويقية تحديد معالم الدراسة الفنية للمشروع، والمقصود بالدراسة الفنية كل ما هو مرتبط بإنشاء المشروع وتشبيد أقسامه وإقامة آلاته وتحديد احتياجاته من مستلزمات الإنتاج وتقدير التكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل للسنة القياسية، وبصفة عامة تتناول الدراسة الفنية للمشروع الجوانب التالية: الدراسة الهندسية للمشروع: وتشمل (دراسة وتحليل موقع المشروع، دراسة العملية الإنتاجية وتحديد المساحات المطلوبة، تحديد احتياجات المشروع من الآلات والمعدات، تحديد احتياجات المشروع من الخامات والمستلزمات، تقدير احتياجات المشروع من الطاقة، تقدير احتياجات المشروع من الأثاث ووسائل النقل، تقدير احتياجات المشروع من العمالة المباشرة والاحتياجات الإشرافية والإدارية وهيكل تنظيمها)؛ تقدير تكاليف المشروع وتتضمن (تقدير التكاليف الاستثمارية للمشروع، تقدير تكاليف التشغيل لسنة قياسية) (الدحام، 2009).

2.4.9 الدراسة المالية:

تصب المجالات التسويقية والفنية السابقة في شكل تقديرات مالية يتم التعبير عنها في شكل الدراسة المالية، وهي التي تساعد المنظمات المالية في اتخاذ قرار منح القروض استنادًا إلى أن الدراسة المالية ستحدد مقدار الربح أو الخسارة في المشروع، حيث إذا ما تم تقدير التكاليف

الاستثمارية وتكاليف التشغيل أمكن للقائمين على دراسة الجدوى اقتراح الهيكل التمويلي المناسب للمشروع.

وقد ينقسم التمويل إلى تمويل داخلي (أموال الملاك) أو تمويل خارجي (تسهيلات ائتمانية وقروض داخلية أو خارجية)، فإذا ما كان المشروع قابل للتمويل، بمعنى أن رأس المال المطلوب من الممكن توفيره، يبدأ بإعداد القوائم المالية (قائمة الدخل التقديرية، التدفقات النقدية، ربحية المشروع، التكاليف الاستثمارية، مصادر التمويل) (الدحام، 2009).

2.4.10 فريق العمل:

تعرف المعاجم (عربية عامة) فريق العمل على أنه مجموعة من الأفراد تعمل معاً لتحقيق هدف مشترك؛ كما يُعرف معجم (لسان العرب) الفرقُ والفرقةُ والفريقُ: الطائفة من الشيء المُتَفَرِّق، والفرقةُ: طائفة من الناس، والفريقُ أكثر منه.

وقد عرفها كل من (Katzenbach & Smith, 1993) على أنها مجموعة صغيرة من الأشخاص لهم مهارات متكاملة، كما أنهم ملتزمون بتحقيق غرض مشترك، ومجموعة من أهداف الأداء وأسلوب معين يلزمون أنفسهم القيام به. بينما عرفها الرشيد (2000) بأن فرق العمل هي عبارة عن جماعة من الأفراد كل منهم لديه خبرة ومهارة معينة، ولديهم مهمة مشتركة لا بد من إنجازها، يجتمعون معاً لتبادل المعلومات التي تساعد على الاستجابة المناسبة المطلوبة من الفريق (عفانه، 2013).

كما عُرف فريق العمل بأنه مجموعة من العاملين الذين يمتلكون المهارات المتكاملة التي تمكنهم من العمل معاً، لتحقيق هدف معين. وعرفه أيضاً بأنه مجموعة الأفراد الذين يجمعهم هدف مشترك ويسعون لتحقيقه من خلال التعاون والتكامل في العمل معاً، والتخطيط للتغيرات التي من الممكن أن توصلهم إلى مستوى عالٍ من الكفاية (اللوذي، 2002).

ويعرف Baron (2001) فريق العمل بأنها جماعة تتكامل مهارات أعضائها الذين يلتزمون بهدف مشترك، أو مجموعة من أهداف الأداء التي ألزموا أنفسهم بتحقيقها (عفانه، 2013).

أما (جاءالرب، 2005) فإنه يلخص مفهوم فرق العمل بأنها مجموعة من الأفراد يعملون عملاً محدداً ويحاولون من خلال المشاركة والتعاون لإنجاز أهدافهم والأهداف التنظيمية، ويحققون المكاسب المرغوبة.

ويرى (الفايدي، 2008) أن الفريق الحقيقي عبارة عن عدد صغير من الأفراد تكمل مهارات كل منهم مهارات الآخرين، وهم ملتزمون بتحقيق غاية مشتركة وأهداف أداء ومنهج، ويعتدون أنفسهم مسؤولين أمام بعضهم بشكل متبادل.

ويرى (السديري، 2010) بناء فريق العمل على أنها خليط من التغذية العكسية ومدخل الاستشارات الإجرائية الذي يهدف إلى تحسين فاعلية عمل الجماعة الإنتاجي والسلوكي من خلال التركيز على أساليب وإجراءات العمل والعلاقات الشخصية، على أنها سلسلة من النشاطات المصممة بهدف تحسين أداء الأفراد، كما وينظر إلى أنشطة بناء فريق العمل على أنها طريقة للتأثير الإيجابي في العلاقات بين الأفراد بهدف رفع أدائهم نحو الأفضل وتوحيد جهودهم نحو المهام الموكلة إليهم للوصول إلى أهداف المؤسسة بأفضل الطرق والسبل الممكنة. وتعدّ عملية بناء فريق العمل حدثاً مخططاً له بعناية لمجموعة من الأفراد الذين يرتبطون معاً بهدف تحسين الطرق والأساليب التي يتم بها أداء العمل، لذلك فالهدف من الأخذ بالمنهجية الجيدة لبناء فريق العمل تجعل من الجماعة وحدة متماسكة ومتجانسة تمتاز بالفاعلية والتفاعل المثمر بين الأعضاء لتكون في النهاية جماعة مندمجة ملتزمة بالعمل على تحقيق أهداف محددة.

مراحل بناء فرق العمل الفعالة ودورة حياتها:

تمر فرق العمل بعدد من المراحل التطويرية والتلقائية التي يتقدم من خلالها نحو النمو والنضج والكمال، وقد اختلف الباحثون في ترتيب المراحل التي يمر بها فريق العمل أثناء تقدمه في أداء مهامه المنوط بها، وتحقيق أهدافه المنشودة، حيث إن فرق العمل تمر بعدد من المراحل، وهي كالتالي (جادالرب، 2005) المرحلة الأولى (التكوين) وتوصف هذه المرحلة بأنها مرحلة التوجيه والمعرفة الشخصية. المرحلة الثانية (العصف)، وهي تلك المرحلة التي تندمج فيها الشخصيات المستقلة للأفراد والأدوار والنتائج والصراعات، حيث تتصهر في جماعة العمل، ويصبح الأفراد أكثر إصراراً على معرفه أدوارهم بوضوح. المرحلة الثالثة (الصياغة ووضع المعايير) في هذه المرحلة يحاول أعضاء الفريق حل صراعات المرحلة السابقة، كما يتألف الفريق وتكتمل وحدته واندماجها. المرحلة الرابعة (الأداء) حيث يقوم الأعضاء بحل المشكلات، وإنجاز المهام المحددة للفريق، ويلتزم أعضاء الفريق برسالته، ويرتبطون وينسقون بين بعضهم البعض، ويتم معالجة عدم الاتفاق بطريقة مدروسة ورشيقة. المرحلة الخامسة (التفكك أو الانتهاء) تحدث مرحلة التفكك أو الانتهاء في فرق العمل التي تكون محددة بتأدية مهمة معينة، ثم بعد ذلك يتفرق أعضاء الفريق.

2.5 المبحث الرابع: برنامج "مبادرون" لريادة الأعمال

2.5.1 نبذة عن البرنامج:

يمثل "مبادرون" برنامجاً لدعم وتطوير المبادرين وأصحاب الأفكار الإبداعية والريادية الطموحة، والتي يمكنها أن تتحول إلى مشاريع مدرة للدخل؛ من خلال توفير الدعم المادي، والإداري والفني، والذي يعزز فرص نجاحها حتى تنمو وتصبح عملاً ناجحاً قائماً بذاته يمكن تسويقه محلياً أو إقليمياً.

نُفذ المشروع عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعة الإسلامية، بالشراكة مع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا، والجمعية الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات "بكتا"، بالتعاون مع مؤسسة التعاون وبتمويل من الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي (مشروع مبادرون، 2015).

يستهدف المشروع الشباب والخريجين أصحاب الأفكار الريادية في قطاع غزة من كلا الجنسين، ومختلف التخصصات في الفئة العمرية من 19-29 عام (مشروع مبادرون، 2015).

كما يسعى المشروع لتحقيق جملة من الأهداف على الشكل التالي (مشروع مبادرون، 2015):

- دعم المشروعات الريادية ومتابعة تطويرها.
- تحفيز الشباب على العمل الريادي؛ من خلال نشر ثقافة الريادية ومفاهيمها، وآلياتها المختلفة.
- مساعدة رواد الأعمال الشباب على تطوير أفكارهم الريادية، وتجسيدها في مشاريع تنموية مدرة للدخل وقابلة للحياة.
- فتح آفاق جديدة لخلق فرص عمل للخريجين من مختلف التخصصات.

2.5.2 مخرجات المشروع التي تم تحقيقها (مبادرون 1، 2012؛ مبادرون 2، 2014):

1. إنشاء 60 شركة ريادية وإطلاقها في السوق المحلي.
2. خلق فرص عمل مستدامة لأكثر من (120) خريج/ة وصاحب فكرة ريادية.
3. تنفيذ مخيم رواد الأعمال لـ (200) ريادياً.
4. تنفيذ التدريب الإداري لـ (240) مبادراً في مواضيع (الريادية والإبداع – المهارات الإدارية – ICT Marketing – وكتابة خطط الأعمال) من خلال (360) ساعة تدريبية.
5. احتضان (60) فكرة ريادية لمدة (12) شهراً وتوفير الدعم الفني والإداري والمالي لها.

6. تنفيذ (600) ساعة تدريب فني متخصص لعدد (120) مبادراً خلال فترة احتضان المشاريع الريادية.
7. تنفيذ (400) ساعة استشارية وإرشادية للريادين.
8. إعداد (60) خطة عمل و (60) خطة تسويقية من قبل المبادرين وتوفير المتابعة والإشراف الإداري والقدرة على تنفيذها من خلال مجموعة من المستشارين والمختصين.
9. تسجيل براءتي اختراع (النظارة الذكية للمكفوفين، المقاومة الحيوية لآفة التوتا أبلوتا) في وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني.
10. إصدار كتيب شركات مشروع مبادرون الثاني (30) قصة نجاح، وإطلاق مجلة "مبادرون" المختصة في ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة.
11. تنفيذ معرض إبداعات مشاريع مبادرون الأول والثاني وإطلاق الشركات الريادية.

2.5.3 أثر المشروع (مبادرون 1، 2012؛ مبادرون 2، 2014):

- مثل مشروع مبادرون نواة للعمل الريادي في الأراضي الفلسطينية حيث ساهم في التخفيف من العديد من المشاكل التي تواجه المجتمع الفلسطيني ومن أهمها:
1. المساهمة في حل مشكلة البطالة في صفوف الخريجين بإنشاء الشركات الناشئة وتوفير فرص عمل مستدامة للشباب.
 2. المساهمة في انتشار ثقافة احتضان الأفكار الريادية لدى الشباب وتحويلها إلى شركات.
 3. تفعيل دور المرأة في المشاركة في إنشاء وإدارة المشاريع الخاصة.
 4. المساهمة في تعزيز الناتج المحلي من خلال تطوير واستغلال الموارد الطبيعية والبشرية المحلية.
 5. خلق فرصة تعارف وتبادل للخدمات بين الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2.5.4 مدى تحقيق أهداف المشروع:

جدول 3: مدى تحقيق أهداف مشروع مبادرون

أهداف المشروع	مدى تحقيق الهدف
1. دعم (60) مشروعاً ريادياً، ومتابعة تطویرها.	تكوين (60) شركة فلسطينية.
2. تحفيز الشباب على العمل الريادي من خلال نشر ثقافة الريادية ومفاهيمها وآلياتها المختلفة.	تنفيذ حملات توعوية على مدار ثلاثة أعوام استهدفت 100,000 شاب من كلا الجنسين، في الفئة العمرية من 19 إلى 29 عاماً من مختلف محافظات قطاع غزة. كما تقدّم أكثر من (780) فكرة ريادية لـ (1341) ريادياً للمشاركة في مشروع مبادرون (2) و أكثر من (360) فكرة مشروع ريادي يمثلها 850 ريادياً ضمن مشروع مبادرون (1). إقامة معرضين للمشاريع الريادية ضمن المشروع زارهم أكثر من (15,000) زائراً خلال ثلاثة أيام لكل معرض.
3. مساعدة رواد الأعمال الشباب على تطوير أفكارهم الريادية وتجسيدها في مشاريع تنموية مدرة للدخل وقابلة للحياة.	تنفيذ (490) ساعة تدريب فني وإداري و (200) ساعة استشارية وارشادية مختلفة. احتضان ودعم (60) فكرة مشروع ريادي وتحويلها إلى مشاريع مدرة للدخل بشكل مستدام.
4. فتح آفاق جديدة لخلق فرص عمل للخريجين من مختلف التخصصات.	توفير ما لا يقل عن (120) فرصة عمل مستدامة لخريجين جدد وأصحاب الأفكار الريادية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المصدر: مبادرون 1 (2012). التقرير النهائي (فني-مالي). غزة - فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

مبادرون 2 (2014). التقرير النهائي (فني-مالي). غزة - فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

2.5.5 الاختيار والترشيح لمشروع "مبادرون" (مبادرون 1، 2012؛ مبادرون 2، 2014):

تُعد مراحل الاختيار والفرز لمشروع مبادرون من أهم أنشطة المشروع لما يترتب عليها من نتائج لاحقاً على إنجاز أهداف المشروع في الوصول إلى الفئات المستهدفة المطلوبة التي يمكن أن تستفيد من خدمات وأنشطة المشروع.



شكل 7: مراحل الاختيار والترشيح لمشروع مبادرون 1، 2

المصدر: مبادرون 2 (2014). التقرير النهائي (فني-مالي). غزة - فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

ويعمل برنامج مبادرون على اختيار المستفيدين من خلال خمسة مراحل مختلفة تعمل كل مرحلة على تقليص عدد المرشحين للحصول على منحة مشروع مبادرون من خلال مجموعة من المعايير تتلائم مع كل مرحلة وتساهم في اختيار المشاريع الأكثر ملائمة، وفيما يلي عرض لهذه المراحل:

المرحلة الأولى: استقطاب الرواد

حيث تهدف المرحلة الأولى للتعريف بالمشروع واستقطاب الرواد الراغبين بالمشاركة في المشروع، حيث أثمرت المرحلة الأولى لمشروع مبادرون (1) عن استقطاب أكثر من (360) فكرة ريادية يمثلها (850) ريادياً، وخضعت جميع المشاريع للفرز الأولي من خلال لجنة استشارية مختصة، تولت بدورها ترشيح (120) مشروعاً منها لدخول المراحل الأخرى للمشروع.

كما أثمرت المرحلة الأولى لمشروع مبادرون (2) عن استقطاب أكثر من (750) فكرة ريادية يمثلها (1341) ريادياً، وتنوعت تخصصات المتقدمين بين: الهندسة، وتكنولوجيا المعلومات، والتجارة التي شكلت أكثر من (60%) من نسبة المتقدمين، كما تنوعت موضوعات المشاريع المقدمة، بين: الإلكترونيات، والبرمجيات، وتطبيقات الإنترنت، والأجهزة الذكية، والتصميم والمونتاج، والألعاب الإلكترونية، ومشاريع التجارة الإلكترونية.

وتجاوزت نسبة مشاركة الإناث (30%)، ومثلت مشاركة الطلبة من مستوى البكالوريوس والماجستير (53%) والخريجين (45%)، وتعدّ أغلبية المشاريع المقدمة أفكاراً جديدة لم يبدأ

بتطبيقها من قبل في قطاع غزة، ونسبة المشاريع التي تلقت دعماً من قبل تمثل (2%) مقابل (98%) تحتاج إلى الدعم.

وخضعت جميع المشاريع للفرز الأولي من خلال لجنة استشارية مختصة، تولت بدورها ترشيح (120) مشروعاً منها لدخول مخيم رواد الأعمال لمشروع مبادرون.

المرحلة الثانية: الفرز التشاركي - مخيم رواد الأعمال

عمل مشروع مبادرون على تنفيذ مخيم "رواد الأعمال" حيث استهدف (200) ريادي من أصحاب الأفكار الإبداعية من كلا الجنسين، يمثلون (100) فكرة مشروع ريادي.

وجرى خلال المخيم تنفيذ عملية الفرز واختيار المشاريع المؤهلة لدخول مرحلة التدريب الإداري من خلال تشكيل ثلاث لجان تقييم مختلفة من مختصين عملت على استعراض وتقييم الأفكار الريادية، وترشيح أفضل (60) فكرة ريادية لدخول مرحلة التدريب الإداري.

المرحلة الثالثة: التدريب الإداري

تم ضمن البرنامج التدريبي على مدار (8) أسابيع مستهدفاً (120) من الريادين وأصحاب الأفكار الإبداعية الطموحة يمثلون (60) مبادرة شبابية لكل مرحلة من المشروع حول إدارة المشروعات الصغيرة وكيفية بدء المشاريع الخاص لكل مرحلة من المشروع.

حيث يهدف البرنامج إلى تحسين مهارات المشاركين والتي تؤهلهم لدخول سوق الأعمال الخاصة والبدء بمشاريعهم الصغيرة من خلال المختصين وأصحاب الخبرات والقدرات لتنفيذ البرنامج التدريبي للمشروع.

المرحلة الرابعة: مرحلة خطط الأعمال

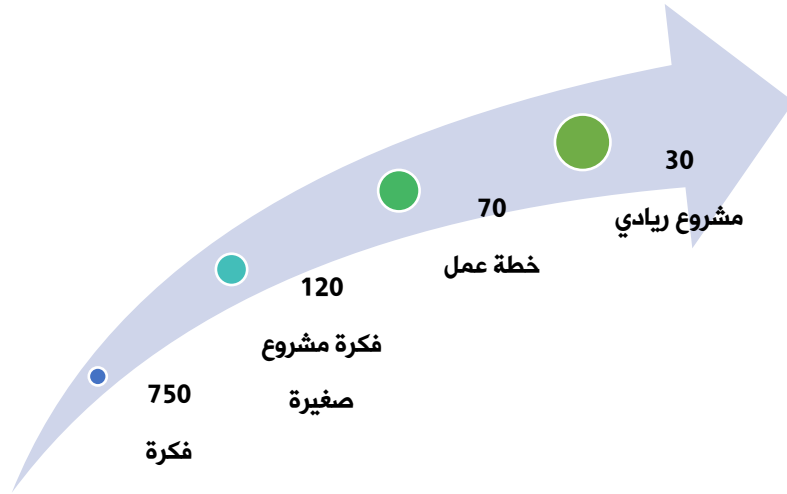
يتم خلال هذه المرحلة المنافسة بين المشاركين ضمن مرحلة تقديم خطط الأعمال وهي المرحلة ما قبل الأخيرة، والتي تعد من المراحل الفارقة في حياة المشاريع الريادية حيث عمل كل مشروع على تشكيل فكرته ووضعها بشكل علمي مُمنهج من خلال عدة خطوات ومراحل اختتمت بتقديم خطط الأعمال للأفكار الريادية الخاصة بهم، حيث عملت لجنة مختصة من استشاريين ومختصين على تقييم خطط الأعمال المقدمة لدخول المرحلة النهائية لعملية الفرز والاختيار.

المرحلة الخامسة: التصفيات النهائية لرواد الأعمال

أنهى مشروع مبادرون مراحل الفرز والاختيار بمرحلة المقابلات النهائية للريادين البالغ عددهم (120) ريادياً لـ (60) فكرة ريادية مبدعة لكل مرحلة من المشروع.

ورشح كل من نجح في هذه المرحلة بالفوز بالمشاركة بمشروع مبادرون 1، 2 ودخول الاحتضان والحصول على الدعم المادي، وعلى الرغم من تقدم مئات طلبات الاشتراك في الموسم الثاني لمشروع مبادرون، إلا أن أفضل (30) فكرة ريادية هي لمن حصلوا على منحة المشروع مبادرون، ودخول مرحلة الاحتضان.

عرض خلالها المشاركون الأفكار الريادية الخاصة بهم أمام لجنة التحكيم من خلال عروض تقديمية، حيث ضمت لجنة التحكيم مجموعة من أبرز المختصين والاستشاريين على مستوى قطاع غزة في مجالات ريادة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الأعمال التجارية.



شكل 8: عدد المشاريع المرشحة ضمن مراحل الفرز والاختيار

المصدر: مبادرون 2 (2014). التقرير النهائي (فني-مالي). غزة - فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

2.5.6 أثر المشروع (مبادرون 1، 2012؛ مبادرون 2، 2014؛ مبادرون، 2013):

ساهم برنامج مبادرون بخلق وظائف لأكثر من (120) شخصاً بشكل مباشر للمستفيدين مباشرة من البرنامج وأكثر من (200) وظيفة أخرى بناءً على توسع عمل الشركات الريادية.

وتعمل شركات المشروع في تخصصات مختلفة متنوعة بين الشركات التي تعمل في مجال التصنيع (صناعي) وفي مجال التصميم والبرمجة للمواقع الإلكترونية والشركات التي تعمل في

تنفيذ تطبيقات الأجهزة الذكية؛ ومن أهم الأسباب التي ساهمت في ذلك هو عدم اعتماد الشركات على العمل في السوق المحلي ولكنها قدمت خدماتها للأسواق العربية مما ساهم في توسيع عملها. ومن أهم الإنجازات التي حققها مشروع مبادرون زرع روح المبادرة والإصرار على النجاح وكانت من أهم الأسباب التي ساهمت في إنجاح عمل الشركات بعد انتهاء المشروع، وتم تنمية هذه الروح خلال فترات الاحتضان لما لها من رعاية وتحفيز للمشاركين وبث روح العمل والمشاركة والصبر على الصعوبات والتحديات التي تواجههم في سوق العمل.

مجالات وقطاعات جديدة أضافها المشروع:

لقد أضاف مشروع مبادرون مساهمة فاعلة في إضافة قطاعات جديدة، ومنها: (مبادرون2، 2013)، (مبادرون، 2013)، (مبادرون1، 2012):

- تصنيع مكائن الحفر على الخشب (CNC) ومكائن قص الحديد: من خلال تصنيع مجموعة من النماذج الملائمة للسوق الفلسطيني وتوفير آلات يمكن أن تسهل عمل الشركات والورش المتخصصة في الحفر على الخشب وقص الحديد وتقديم تقنيات جديدة للسوق المحلي وذلك من خلال الشركتين الريادتين (CNC Tech) و (المجد).
- تصميم وبرمجة الألعاب الإلكترونية: وهي من أولى التجارب في المنطقة حيث عمل الفريق الريادي لشركة (Game Madness) والمتخصصة في برمجة الألعاب الإلكترونية على تنفيذ مجموعة من الألعاب من خلال استخدام لغات البرمجة والتطبيقات الملائمة لتصميم وتنفيذ الألعاب ونشرها في الأسواق المستهدفة.
- تصميم وبرمجة تطبيقات الجوال: حيث كانت شركة (Glocal) سباقة في إدخال هذا النوع من التطبيقات للجوال والأجهزة الذكية في فلسطين، وهم أول فريق عمل متخصص في هذا المجال، واستطاعت الشركة أن تحقق نجاحات مميزة خلال الأسابيع الأولى من انطلاق عملها ضمن السوق.
- أجهزة ومعدات لذوي الاحتياجات الخاصة: حيث ساهمت شركة (HelpingHand) في تنفيذ منتجات تسهل حياة ذوي الاحتياجات الخاصة خصوصاً المكفوفين؛ وحصل المشروع على براءة اختراع من وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني.
- مكافحة الحيوية للآفات الزراعية: حيث عملت شركة (Agribitocis) في تقديم أول منتج حيوي فلسطيني لمعالجة آفة التوتا أبسلوتا، وتقدم المشروع للحصول على براءة اختراع للمنتج.

2.5.7 الاستدامة:

تمثل نسبة المشاريع المستمرة حتى الآن بصفتها شركة كاملة تمثل حوالي 53.4% (مبادرون، 2013).

أما أبرز التحديات التي واجهت المشروع فهي الظروف الطارئة التي تتعرض لها منطقة التنفيذ (الحروب، الحصار، تنفيذ المعاملات المالية الالكترونية) (مبادرون1، 2012؛ مبادرون2، 2014؛ مبادرون، 2013).

أما أبرز التحديات التي كانت ومازالت تواجه الرياديين هي:

- نقص الدعم المادي والفني اللازم لاستمرار في عملهم.
- نقص المعرفة الفنية والمهارية اللازمة لتقديم وتطوير أعمالهم.
- تدني القدرة على تسويق منتجاتهم وخدماتهم.
- الثقافة المجتمعية السائدة بالتوجه للوظائف وترك العمل الخاص.

ويعتبر استمرارية العمل على معالجة هذه التحديات والتقليل منها من الأمور الهامة في نجاح استمرارية واستدامة عمل المشاريع. حيث يحرص المشروع على تحقيق ذلك من خلال المتابعة والتقييم الدوري للمشاريع الريادية.

الخلاصة:

تناول الفصل الثاني الجانب النظري للدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث رئيسية هي (ريادة الأعمال، ممارسات اختيار وفحص المشاريع الريادية ضمن حاضنات الأعمال، العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشروعات الريادية، مشروع مبادرون لريادة الأعمال)، حيث عمل الباحث على تقديم كل مبحث على حدة أظهر من خلاله التدرج التفصيلي لكل محور مظهراً أهم التعريفات والمعلومات، كذلك الخصائص والنظريات والخلفيات العلمية مدعماً ربطها مع محاور الدراسة؛ وقد استند الباحث في ذلك إلى مجموعة من أهم المراجع والأدبيات ذات العلاقة.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

3.1 المقدمة

3.2 الدراسات العربية

3.3 الدراسات الأجنبية

3.1 المقدمة:

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة باستعراض الدراسات العربية والأجنبية التي كُتبت حول ذلك، والتي تأتي في سياق البحث عن الأجوبة للأسئلة التي تدور في خلد الباحث حول موضوع الدراسة، وبلورة مشكلة البحث وتحديد أبعادها ومجالاتها بالإضافة إلى تزويد الباحث بالمراجع والمصادر ذات العلاقة، والتي تبرز أهميتها في إعطاء الباحث إماماً كاملاً وشاملاً بالموضوع قيد الدراسة.

3.2 الدراسات العربية:

(1) أبوشماله (2015) " تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة دراسة حالة: حاضنات الأعمال في فلسطين "

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

وقد حددت الدراسة المعالم الرئيسية التي تسهم في تحقيق الاستدامة، وقد تم تقييم مسرعات الأعمال في غزة وفقاً لتلك المعايير واستناداً إلى الخدمات الفعلية المقدمة لمؤسسي هذه الشركات الناشئة، وبالتالي فإن تلك التحسينات مطلوبة لتحقيق نمو مستدام في الاقتصاد الفلسطيني.

وشملت عينة الدراسة مؤسسي تلك المشاريع، وشركائهم وأعضاء فرقهم. وقد تم اختيار مؤشرات لقياس أداء مسرعات الأعمال من البحوث والدراسات السابقة. وقد أجريت الدراسة باستخدام منهجية استطلاع آراء مجتمع الدراسة حيث تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، حيث استجاب لها 111 شخصاً.

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

وتلخصت توصيات الدراسة في زيادة الاستثمارات، متابعة الدعم والتمويل، تحليل السوق ودعم التسويق، تطوير مهارات وكفاءات المؤسسين وفرقهم وأخيراً تعزيز فرص التشبيك المحترف للشركات الناشئة.

(2) عبدالنبي (2015) "ترتيب عوامل النجاح الحرجة للشركات المحتضنة في مجال تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات في غزة باستخدام عملية التحليل الهرمي (AHP)"

هدفت الدراسة إلى تحديد وترتيب عوامل النجاح الحرجة والرئيسية التي تؤثر على الشركات الصغيرة المحتضنة والناشئة في مجال المعلومات والاتصالات في قطاع غزة، حيث تم استطلاع العوامل محل الدراسة من خلال الدراسات السابقة ومن ثم أخذ رأي مجموعة مختارة بعناية من الخبراء والمرداء العاملين في المجال لاختيار 8 عوامل هي: الموارد البشرية، السمات الشخصية للمبادرين، الأمور المالية، مميزات الخدمات / المنتجات، التسويق، دور حاضنات الأعمال، الظروف البيئية وأخيراً خصائص الشركة مع 23 من العوامل الفرعية المرتبطة بالعوامل الرئيسية، وتم استخدام أداة عملية التحليل الهرمي لتحقيق الهدف، وأظهرت نتائج الدراسة أن السمات الشخصية لرواد الأعمال تأتي في المرتبة الأولى بنسبة 20.9% ومن ثم عامل التسويق مع 19.1%، بينما في مستوى العوامل الفرعية فكان عاملي التسويق وخبرة الرواد من أهم العوامل بنسب 11.23% و 9.86% على التوالي، وقد أجريت تحليل الحساسية على النتائج بزيادة مقدارها 10% على المعايير الأساسية وتوزيعها بالتساوي بين العوامل الفرعية ذات العلاقة لكل معيار ومن ثم ملاحظة تغير الترتيب.

وقد أوصت الدراسة التي قدمها البحث تعزيز المهارات والسمات الريادية بين الطلاب من خلال تشجيع طرق مبتكرة لعملية التعليم ووضع خطط تسويق منفصلة للشركات إلى جانب خطط الأعمال والخطط المالية.

(3) برهوم (2014) "دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكله البطالة لرياديين الأعمال

قطاع غزة دراسة حالة: مشاريع حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة (مبادرون - سبارك)"

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية حاضنات الأعمال في كونها أداة لحل مشكلة البطالة لدى الشباب وخاصة رياديين الأعمال من خلال تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مشاريع ناجحة مدرة للدخل، من خلال دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية بغزة ضمن مشروع (مبادرون - سبارك).

وقد عملت الباحثة باعتماد المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة والاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، حيث مثل مجتمع الدراسة من المشاريع المحتضنة والتي أنهت فترة احتضانها في حاضنة الأعمال والتكنولوجيا والبالغ عددهم 90 بنسبة مشاركة في تعبئة الاستبانة 87.8%.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في اعتبار مستوى تقديم الخدمات المقدمة من قبل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا التي كانت متوسطة بعض الشيء بينما تدنى هذا المستوى بعد التخرج، واعتبار الاستثمار في قطاع تكنولوجيا المعلومات الأنسب في الحالة الفلسطينية، ازدياد نسبة نجاح المشروعات بزيادة نسبة الخدمات المقدمة لها من قبل حاضنة الأعمال مما يؤدي إلى زيادة فرص العمل. وقد فضلت أغلبية الفئة المستهدفة أن تكون ملكية حاضنات الأعمال للقطاعات المشتركة بنسبة 44.3% و 40.5%، وتفضل أن تكون ملكية حاضنة الأعمال للقطاع الخاص.

وقد أوصت الدراسة ضرورة التوسع في تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال، والغرس في الرياديين أهمية المشاركة مع حاضنات الأعمال، بالإضافة إلى أهمية التنسيق بين عمل الحاضنة وبين القطاع الخاص، والعمل على تخصيص دعم من قبل الحكومة لحاضنات الأعمال وتسهيل برامج الإقراض والتمويل للمشاريع الجديدة.

(4) سكيك (2013) "دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة (دراسة حالة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا الجامعة الإسلامية بغزة)"

سعت الدراسة إلى قياس دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة من خلال دراسة حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بغزة، حيث هدفت إلى اكتشاف المشكلات التي تواجه رواد الأعمال والشركات الناشئة في قطاع غزة، بالإضافة إلى تحديد الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال، ودراسة أسباب الفشل والنجاح للشركات المحتضنة والمتخرجة مبرزة دور حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية في فلسطين.

وتكون مجتمع الدراسة من الشركات المحتضنة والمتخرجة، وطاقم حاضنة الأعمال والتكنولوجيا والمدرّبين والخبراء والمرشدين لرواد الأعمال من خلال المسح الشامل لمجتمع الدراسة والبالغ 80 مشاركاً، استجاب منهم 71 حيث تبنت الدراسة المنهج التحليل الوصفي من خلال اعتماد الباحث على المؤشرات التي استخلصها الباحث من الدراسات السابقة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال تُعدُّ محركاً أساسياً في عملية التنمية المستدامة من خلال تعزيز جوانب التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما أظهر المشاركون أن الحاضنات ساعدت في تحويل أفكارهم الإبداعية والريادية إلى شركات ناشئة وناجحة، كما أن للحاضنة دوراً

بارزاً في دعم ورعاية مشاريع التخرج المتميزة عبر تحويلها إلى أفكار شركات ناجحة، كما ساعدت وبشكل جيد على ربط المؤسسات الأكاديمية بالقطاع الخاص والصناعي.

وقد اقترحت الدراسة إطار عمل لاحتضان الأفكار الريادية الإبداعية من أجل تحقيق نتائج أفضل، بالإضافة إلى اقتراح مجموعة متكاملة من مؤشرات ومعايير التقييم من أجل عملية تقييم شاملة للخدمات والعمليات التي تجرى في حاضنات الأعمال وصولاً إلى تحقيق النجاح المنشود والذي سيؤدي إلى تعزيز التنمية المستدامة.

(5) رسلان ونصر (2011) " واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني "

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الفلسطيني من خلال تشخيص أبرز المعوقات الماثلة أمامهما، باعتبارها نواة العمل الريادي الفلسطيني، ووضع المقترحات الممكنة والهادفة إلى تذليل هذه المعوقات، وبالتالي نموها وتطورها في ضوء التجارب العالمية والإقليمية في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتشجيعها.

استخدم الباحثان في الدراسة منهجية التحليل الوصفي بالاعتماد على البيانات الرسمية الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وسلطة النقد الفلسطينية، وملفات الدوائر المختصة لوزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني، وكذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي أجراها باحثون فلسطينيون سابقاً.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تفيد بمجملها بوجود العديد من المعوقات التي تعترض ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة، في ضوءها قدم الباحثان عدداً من التوصيات التي تسعى للمساهمة في إحداث نقلة نوعية للعمل الريادي الفلسطيني في حال تطبيقها.

(6) حامد، وارشيد (2011) "نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة"

تطرقت الدراسة إلى موضع الريادة في فلسطين والتعرف على خصائص الشباب الريادي في الفئة العمرية (15-29) من خلال المقابلات والتحليل للبيانات الأولية والثانوية، والتعرف على البرامج التي تهدف إلى اعداد الشباب الريادي؛ كما تمت دراسة بعض تجارب الدول في مجال الريادة، وبخاصة ما بين الشباب.

اتبعت الدراسة إجراء مقابلات مع طلاب التعليم العالي، وأصحاب الأعمال الصغار من جهة، للتعرف على الصعوبات التي يواجهونها في إنشاء المشاريع والاستمرار بها، ومن جهة أخرى فقد تم إجراء مقابلات مع المؤسسات ذات العلاقة للتعرف على البرامج والأدوات المتاحة للشباب في هذا المجال.

وأظهرت الدراسة أن الشباب في الأراضي الفلسطينية لا يميلون إلى فكرة إنشاء أعمال خاصة بهم، ويفضلون البحث عن فرص عمل لدى الغير، ويعود السبب في ذلك إلى وجود قصور في جوانب عدة، منها التعليم والتدريب والتمويل وحتى في القوانين ذات العلاقة. فقد لوحظ أن نسبة الريادين بين الشباب العاملين في الاقتصاد لم تتجاوز 14.2%، كما لا يوجد إقبال لدى الشباب على إنشاء مشروعات خاصة بهم، حيث تشكل نسبتهن 6% فقط من الريادين الشباب.

وقد خلصت الدراسة إلى أن أسلوب التعليم لا يزال يعتمد على التلقين والحفظ، ولا تزال مراحل التعليم العالي تركز حصرياً على إعداد الطالب لشق طريقه في مجالات التوظيف في سوق العمل، ولا تركز على أعدادهم للدخول في مجال إنشاء أعمال ريادية خاصة بهم.

وقد اقترحت الدراسة سياسات عدة تعالج أهم المشاكل المحيطة بريادة الشباب في الأراضي الفلسطينية، منها تشجيع الريادة في المراحل التعليمية، وتشجيع البنوك على عمل برامج لتمويل المشاريع الريادية للشباب، وعمل قانون يختص بالريادين الشباب يغطي النواحي التشجيعية والإعفاءات وغيرها من المعوقات التي تواجههم في عمل مشاريع خاصة.

(7) خضيرات (2011) " الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الأردن "

تهدف الدراسة إلى دراسة تحليل ظاهرة الريادة والمشروعات الصغيرة، وذلك من خلال الربط والجمع بين المفهومين لأهميتهما في التنمية التي تسعى لها مختلف المجتمعات، حيث إنهما يقومان بدور بارز في عملية التنمية الاقتصادية وتحقيق الأهداف الإنمائية الأساسية من خلال دورهما المتزايد في توفير فرص عمل أكبر تسهم في الحد من تفاقم ظاهرة البطالة.

وقد تناولت الدراسة مفهوم الريادة والريادين وصفاتهم وخصائصهم والآثار الاقتصادية والاجتماعية للريادة والمشروعات الصغيرة؛ كما تطرقت الدراسة إلى العلاقة والارتباط ما بين مفهوم العولمة والمنظمات الريادية والريادة العالمية، وتناولت مفهوم المشروعات الصغيرة من حيث أهميتها وخصائصها ودور القطاعين العام والخاص في دعم المشاريع الصغيرة؛ إضافة إلى تناولها لدراسة الريادية في الأردن كحالة دراسية، حيث تطرقت إلى أسباب ريادة الأعمال في الأردن وأنواع القطاعات الاقتصادية الريادية وتوصلت إلى مجموعة من النتائج والتوصيات والتي من أهمها

أهمية الريادية والمشروعات الصغيرة كركن مهم من أركان الاقتصاد في أية دولة سواء أكانت من الدول المتقدمة أم النامية، كما أن الأردن باعتباره من أحد الدول النامية بدأ يهتم وبشكل كبير بموضوع الريادية والمشروعات الصغيرة على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة سن التشريعات الحكومية اللازمة لتسهيل وتشجيع التوسع في المشاريع الريادية والمشاريع الصغيرة، وتشجيع عقد المؤتمرات والندوات التي تجمع بين الباحثين والمهتمين في مجال الريادية والمشروعات الصغيرة، وصولاً إلى بلورة المفاهيم الضرورية في هذا الموضوع بمشاركة فاعلة من الريادين وأصحاب المشاريع بتجاربهم الميدانية في هذا الموضوع.

(8) القواسمة (2010) "واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية وقياس دور حاضنات الأعمال في تقديم المساعدة والعون للمشاريع وخاصة الصغيرة والمساهمة في توفير قاعدة معلومات عملية لمساعدة الحاضنات في توفير الدعم المناسب للمشاريع الصغيرة واستخلاص بعض التوصيات التي تسهم في تحسين فاعلية حاضنات الأعمال في أداء خدماتها للمشاريع الصغيرة، وقد تكونت عينة الدراسة من العاملين في حاضنات الأعمال في الضفة الغربية (نابلس، رام الله، الخليل) من المدراء والعاملين في المشاريع التي تم احتضانها من قبل هذه الحاضنات (11 مدير، 31 عامل)، حيث تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات واستخدام المنهج الوصفي التحليلي لغرض الوصول إلى نتائج الدراسة.

ومن نتائج الدراسة حرص الحاضنات على دعم وتطوير المشاريع الصغيرة لما له من دور في تقليل نسبة البطالة وتحويل الأفكار الإبداعية في مجال تكنولوجيا المعلومات إلى مشاريع صغيرة وتنميتها، كما اتسم مستوى تقديم الخدمات أثناء فترة الاحتضان بمستوى متوسط بعض الشيء، أما بعد التخرج فقد اتسم المستوى العام بالتدني، وكانت الخدمات المقدمة أثناء الاحتضان أفضل بكثير مما قدم بعد الاحتضان، إضافة إلى أن مستوى تقديم الخدمات من قبل حاضنات الأعمال اتسم بالتدني وعدم دعم المشاريع بشكل كبير.

ومن أهم توصيات الدراسة العمل على توفير المزيد من الخدمات المالية والتسويقية للمشاريع الصغيرة وضرورة التوسع في الخدمات الإدارية، والمالية، والتسويقية، والفنية، والاستشارية، والمعلومات بشكل عام حيث تُعدُّ هذه الخدمات من الأسباب الرئيسية التي يمكن أن تؤدي إلى نجاح المشاريع أو فشلها، كما يجب على حاضنة الأعمال أن تعمل على تقييم أعمالها بشكل

دوري، ومعرفة أوجه الإخفاق ومحاولة تفاديها، وذلك من أجل أن تقوم بتحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله.

(9) العزام وموسى (2010) " تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن "

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم وتطوير المشاريع الريادية الناشئة وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني والذي يتمثل في تقديم خدمات إدارية وفنية للمشاريع الريادية، وما لدى حاضنات الأعمال من إدارات كفؤة ومؤهلة، ورؤيا واضحة في سياساتها تجاه احتضان وقبول وتقييم تلك المشاريع، إضافة إلى ما تقوم به حاضنات الأعمال في لعب دور وسيط لدى الجهات المختلفة (الحكومة، والمؤسسات المالية والمصرفية، والشركات والمصانع، والجامعات ومراكز البحث العلمي) للحصول على دعم تلك الجهات لصالح المشاريع الريادية، وأثر ذلك الدعم في نجاح المشاريع الريادية من حيث قدرتها على تحقيق النمو، وتوليد الدخل وتوفير فرص عمل.

وتمثل مجتمع الدراسة في حاضنات الأعمال الأردنية، والمشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات، والمشاريع المحتضنة، ومشاريع ريادية لم تدخل حاضنات، وعينتها المشاريع الريادية المحتضنة، والمتخرجة، والتي يبلغ عددها 69 مشروعاً، فقد شملت 69 مديراً استجاب منها 58 شخصاً.

وأظهرت الدراسة وجود أثر لعوامل الإسناد الخدمية بأبعاده (الإدارية والفنية) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل؛ ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل الرؤية بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، والقيادة الاستراتيجية، واستراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم)) في نجاح المشاريع الريادية من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.

ولقد خرجت الدراسة بالتوصيات إلى الحاجة لدعم وتنظيم حاضنات الأعمال إدارياً، وقانونياً، ومالياً وغيرها بهدف أن يصبح لديها القدرات الكافية في تحقيق أهدافها لدعم وتطوير المشاريع الريادية في الأردن، بالإضافة إلى إنشاء جمعية لحاضنات الأعمال في الأردن لتكون بمثابة مظلة داعمة لتلك الحاضنات.

10) الشيخ وملحم والعكاويك (2009) " صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص "

هدفت الدراسة للكشف عن الخصائص والسلوكيات الريادية التي يمتلكها الرياديات الأردنيات، من خلال دراسة أثر الخلفية الشخصية والاجتماعية والوظيفية للرياديات الأردنيات في الخصائص والسلوكيات الريادية التي يمتلكها. وقد شملت الدراسة عينة من الرياديات الأردنيات اللواتي يمتلكن مشاريع ناجحة في مجالات الأعمال المتنوعة، ومن مختلف مناطق المملكة، حيث تم اختيارهن وفق مجموعة من المعايير؛ وقد جُمعت بيانات هذه الدراسة من خلال (71) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الرياديات الأردنيات يعكسن الكثير من صفات الرياديين على نحو عام بخصائصهم السلوكية؛ فهن يتمتعن بدرجة عالية من الثقة بالنفس، وحب الإنجاز، والابتكار والإبداع، والمبادرة، والقدرة على بناء شبكة علاقات مع جهات مختلفة، إضافة إلى رغبتهم في الاستقلالية والقدرة على تحمل المسؤولية، وبينت الدراسة أيضاً أن الرياديات الأردنيات يسعين بدرجة متوسطة إلى وضع الخطط واغتنام الفرص، إلا أنهم يمتلكون درجة منخفضة من روح المخاطرة.

وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($P \geq 0.05$) بين المستوى التعليمي، وخاصة المبادرة لدى الرياديات من حملة الشهادات العليا، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P \geq 0.05$) بين سنوات الخبرة وخصائص التخطيط، وبناء شبكة العلاقات للرياديات الأردنيات. وأخيراً هنالك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($P \geq 0.05$) يعزى لعمل الوالد على خاصية القدرة على بناء شبكة العلاقات.

وقد أوصى الباحث ضرورة الاهتمام بنوعية البرامج التدريبية التي تقدمها الجهات المختلفة للرياديات، التي يجب أن تتماشى مع متطلباتهن، إضافة إلى ضرورة أن تعي الرياديات أهمية عملية التخطيط في زيادة نجاح مشروعها ونموه، إضافة إلى أهمية الاطلاع المستمر على أحدث المتغيرات والتطورات في بيئة الأعمال في نمو مشروعها وتوسعه وأهمية التميز بروح المخاطرة في اكتشاف الفرص والمبادرة في تنفيذها؛ كما أوصى الباحث تكرار هذه الدراسة وإجرائها على الرياديات في قطاعات اقتصادية مختلفة.

11) دهليز (2009) "دور حاضنات الأعمال في تنمية روح المبادرة وإنشاء الأعمال الجديدة الناشئة في قطاع غزة"

هدف البحث إلى دراسة دور حاضنات الأعمال في تنمية مهارات الرياديين وتشجيع إنشاء الأعمال الصغيرة في قطاع غزة، وتحديد ودراسة مبادرات إنشاء الحاضنات وما يرتبط بها من مفاهيم وكذلك الميول الريادية لدى طلبة الجامعات الفلسطينية.

تكونت عينة الدراسة من طلبة الجامعة الإسلامية بغزة الذين يدرسون المستوى الدراسي الأخير في مرحلة البكالوريوس في كليات الهندسة والتجارة وتكنولوجيا المعلومات بمختلف التخصصات الدراسية، حيث تم تصنيف الطلبة إلى طلبة ذوي ميول ريادية وغير ذوي ميول ريادية من خلال معرفة توجهاتهم الوظيفية بعد التخرج.

ولقد أفرز التحليل أن النسبة الأكبر للميول الريادية للطلبة الموجودين في كلية الهندسة وكلية إدارة الأعمال، وتحقيق رضا النفس هو الدافع الرئيسي لإنشاء أعمالهم الخاصة، ولم تظهر الدراسة فروق بين فئة الرياديين وغير الرياديين فيما يتعلق في المهارات الريادية بينما يوجد فروق بين الفئتين في المهارات المرتبطة بالأعمال، كما أظهرت الدراسة أنه لا يوجد ميول للطلبة نحو الريادية، بينما يوجد ارتباط بين تخصصهم الأكاديمي، كما تبين وجود ارتباط بين نوع الوظيفة التي يشغلها الأب والميول الريادية لدى الطلبة، بينما لا يوجد ارتباط بين تلك الميول والمستوى العلمي للأبوين؛ كما اعتبرت الدراسة المساقات الدراسية وورش العمل ذات العلاقة أهم وسيلتين حصل من خلالهما الطلبة على معلومات عن حاضنات الأعمال، ولا يوجد ارتباط بين ميول الطلبة الريادية وكونه يمتلك معلومات عن حاضنات الأعمال. كما يعتقد الطلبة ذوي الميول الريادية أن توفر المكان والتمويل المباشر هما من أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال والتدريب على مهارات التفكير الإبداعي المنظم من أهم الخدمات التدريبية التي تقدمها الحاضنات.

وأظهرت الدراسة أن 44.2% من الرياديين يفضلون إنشاء علاقات شراكة وتقاسم الأرباح مع الحاضنة بينما يفضل 58.6% منهم الخروج من الحاضنة بمجرد تحقيق الربح، كما يرى 45.5% أن الحقائق الإلكترونية هي أفضل مكان لإنشاء الحاضنات، كما يُعدُّون الحصار والإغلاق العوائق الأساسية في طريق إنشاء حاضنات الأعمال وتطويرها وتفعيلها.

ومن أهم التوصيات التي خلص إليها الباحث ضرورة وجود خطة وطنية شاملة للنهوض بقطاع الأعمال الصغيرة وحاضنات الأعمال وتحقيق التعاون بين المؤسسات الأكاديمية والقطاع الخاص والصناعات والجهات الحكومية الرسمية.

12) السكارنة (2006) " المشاريع الصغيرة والريادة"

تهدف الدراسة لإلقاء الضوء على الربط بين المشاريع الصغيرة والريادة والتعرف على المشاريع الصغيرة بكونها تشكل ميداناً متطوراً لتحسين المهارات والكفاءات الإنتاجية والتسويقية؛ وانطلاقاً من ذلك ولما للريادة من دور مهم وبارز في تطوير أفكار هذه المشاريع وقدراتها بحيث تصبح مشاريع أعمال ناجحة وتأخذ أبعاداً وقدرات بحيث يكون لها الاستمرارية والديمومة والتطور وكذلك نواة لمشاريع كبيرة بما يتناسب مع متطلبات السوق المحلي، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد رجع الباحث إلى البيانات الرسمية المتعلقة بها وكذلك مجموعة من الدراسات الميدانية والنظرية وما كتب عن هذا الموضوع في المكتبات والأرشفة الإلكترونية من أجل توضيح العلاقة ما بين المشاريع الصغيرة والريادة.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن مشاريع الأعمال الصغيرة في الأردن ذات أهمية ولها دور في الاقتصاد الوطني ونموه، وأن الشخص المالك للمشروع الصغير حتى يكون ريادياً لا بد أن يتمتع بصفات وخصائص وقدرات ومهارات معينة حتى يتمكن من القدرة على إدارة هذه المشاريع، وأن أيّاً من المشاريع الصغيرة حتى تكون ريادية لا بد من وجود مراحل وخطوات معينة لتمكنها من القدرة على الاستمرار والبقاء والنجاح، كما أن المشاريع الصغيرة لا بد من الاستفادة من التطور التكنولوجي واستخدامه في إجراءات الإنتاج أو في تقديم خدمات الإنتاج سواء باستخدام الإنترنت أو غيره لتكون ريادية.

وتوصي الدراسة بتحفيز الإنتاج المحلي وزيادة الطاقة الإنتاجية الناتجة عن المشاريع الصغيرة مما يعمل على تقليص المستوردات الأجنبية وكذلك تطوير المفهوم الريادي لمثل هذه المشاريع الصغيرة والعمل على إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية والتقييم المالي للمشاريع الصغيرة وتوفير عمليات الضمان لها أو إعادة تنظيمها ما بين مالكي المشاريع حتى تصبح أكثر ريادية والعمل على تدريب وتأهيل مالكي المشاريع الصغيرة في الأردن على كافة النواحي الإدارية والمالية وكيفية إدارة هذه المشاريع حتى تكون أكثر ريادية وناجحة وإعطاء فرص أكثر طموحاً لذوي الأفكار الإبداعية والابتكارية من خلال توفير الدعم المالي اللازم لهم بعد أن يتم دراسة الجدوى الاقتصادية لأفكارهم.

3.3 الدراسات الأجنبية:

1) Gertner (2013) "Unpacking Incubation: Factors affecting incubation processes and their effects on new venture creation"

دراسة Gertner (2013) "فهم الاحتضان: العوامل المؤثرة على عمليات الاحتضان وتأثيراتها على خلق مشروع جديد"

تحاول الدراسة تسليط الضوء على الكيفية التي تتم بها مراحل الاحتضان، من خلال اعتماد منهج يتضمن تحليل أثر العملية من خلال الأهداف والموارد ودعم الحاضنة والخبرة والخلفية الأكاديمية للمشاركين حيث سعى الباحث في هذه الدراسة إلى دراسة عملية الاحتضان من خلال الإجابة على خمسة أسئلة رئيسية، أولاً: كيف تتم مراحل عملية الاحتضان، ثانياً: ما هي الفروقات بين عمليات الاحتضان المختلفة، ثالثاً: كيف تؤثر توجهات الحاضنة وموردها في عملية الاحتضان، وأثرها على إنشاء المشاريع الريادية الجديدة، رابعاً: أثر خبرة الريادين وخلفياتهم، مثل (الخبرة الريادية السابقة، الخبرة في التصنيع، التعليم، الخلفية العائلية) في قدرتهم على البدء بمشروع جديد خلال الاحتضان، خامساً: الكيفية والطريقة لتنفيذ العناصر الرئيسية لنظام الابتكار الإقليمي (RIS) والتأثير المحتمل في إنشاء المشروع الجديد، هذه الأسئلة تم معالجتها من خلال مرحلتين اتبعها الباحث أولاً: دمج الأدبيات الرئيسية في الاحتضان، ونقل التكنولوجيا، وتعليم ريادة الأعمال وروح المبادرة لنظام الابتكار الإقليمي لوضع دراسة وتشكيل الإطار المفاهيمي للدراسة؛ ثانياً: تنفيذ تحليل عملي معمق لثلاث أشكال من عمليات الاحتضان (الإقليمية، حاضنات الطلاب، حاضنات الجامعات)، وذلك باستخدام مجموعة من حالات الدراسة والمقابلات مع الفئات المعنية للوصول إلى النتائج المطلوبة.

وأظهر التحليل التجريبي تسليط الضوء على أهمية درجة مشاركة مديري الحاضنات في عمليات الاختيار، وأهمية استخدام معايير مختلفة للاختيار للوصول إلى الفئة المطلوبة بطريقة فعالة تساهم في تحسين احتمالات إنشاء مشروع جديد، كذلك أظهرت الدراسة أن توافر الموارد المطلوبة بكثرة يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف الحاضنة، كذلك أظهرت الدراسة أن وجود الصفات الريادية مثل تجربة المشاريع السابقة، والخبرة العملية والتعليم والخلفية العائلية تؤثر إيجابياً على الريادين أثناء عملية الاحتضان وتساهم في زيادة احتمال إنشاء مشروع جديد ناجح، وفيما يتعلق بنظام الابتكار الإقليمي (RIS) تبين أن عناصرها الرئيسية، وتحديد المنظمات والجهات الفاعلة الإقليمية والإعداد الاجتماعي والاقتصادي والثقافي تلعب دوراً في عملية الاحتضان ولها الأثر في إنشاء

المشاريع الريادية. ووجد أيضا أن هناك اختلافات واضحة بين مختلف عمليات الاحتضان، حيث تم العثور على خمسة نظم مشتقة، كما قدمت الدراسة شرحاً لمراحل الاحتضان والتي تمثل المساهمة الرئيسية في الدراسة.

2) Blanchard (2013) "Entrepreneurial Characteristics in SMEs: A Rural, Remote Rural, and Urban Perspective of Lincolnshire Businesses"

دراسة Blanchard (2013) "المميزات الريادية في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم: منظور ريفي وريفي نائي وحضري عن أعمال لنكولنشاير"

الهدف العام للدراسة تقديم مؤشر مركب ذي صلة بثلاث مناطق محددة من الاختبار: الابتكار، واكتشاف الفرص، والمخاطرة من خلال التركيز على الهدف الرئيسي من هذا البحث -المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المناطق الريفية.

ولقد اتبعت الدراسة مراجعات الأدبيات لـ (100) منطقة من الخصائص والسمات الريادية، والتي شكلت أساس منهجية البحث حسب الموقع الجغرافي، من خلال جمع البيانات لمسح لـ 3600 من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تقع في مقاطعة "لينكولنشاير" شرق إنجلترا؛ ولقد ركزت الدراسة على الخصائص الريادية المعروفة من قبل رواد الأعمال للمناطق الجغرافية من أجل تحديد إذا ما كان موقع معين لديه أي تأثير على النشاط الريادي.

ولقد أظهرت الدراسة إيضاح عناصر مختلفة للسلوك الريادي والعادات التجارية للأعمال الواقعة ضمن المناطق الريفية؛ ومع هذه النتائج تشير إلى أن بعض المناطق تسيطر عليها نظرة معينة، وتشير هذه النتائج أن بعض شركات الأعمال تبدي مستوى من القدرة الريادية ضمن الأنشطة التجارية اليومية والاستراتيجية؛ كما أشارت نتائج الدراسة أن هناك مزيجا من الأعمال الجديدة التي يجري إنشاؤها من قبل المهاجرين إلى جانب أنشطة تجارية عريقة، مع إشارة الدلائل إلى أن الأعمال الجديدة تقيد السلوك الريادي للمناطق، كما أن بعض الأشخاص التي تستخدم هذه الأعمال لا ينظرون إلى أنفسهم بأنهم ربادين لكنهم أصحاب أعمال صغيرة، حيث اعتبر الباحث ذلك رأياً مثيراً للاهتمام، حيث أن الناس التي تبدأ بعمل ويشغلونه ومن ثم ينمو ليسوا هم الاشخاص الذين ينظر إليهم أنهم رواد أعمال.

3) BULUT & SAYIN (2010) "An Evaluation of Entrepreneurship Characteristics of University Students: An Empirical Investigation from the Faculty of Economic and Administrative Sciences in Adnan Menderes University"

دراسة SAYIN & BULUT (2010) "تقييم مميزات العمل الريادي لطلبة الجامعة: بحث تجريبي من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة عدنان مندريس"

هدف البحث إلى دراسة الخصائص الريادية التي تؤثر على التوجه لريادة الأعمال للأفراد وصولاً لتحديد الشخصية الريادية للأعمال في تركيا؛ بهذا الصدد، قام الباحث بدراسة الخصائص الشخصية لطلاب الجامعات من الريادين المحتملين، من خلال إجراء دراسة مقارنة حول آثار الخصائص الشخصية للطلاب المسجلين في جامعة "عدنان مندريس" تركيا، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية على توجهات ريادة الأعمال الخاصة بهم.

وقد أظهرت الدراسة أن الفئات العمرية للطلاب تتراوح من 19 إلى 25 وبالتالي فهم من الشباب، وأن ما يقرب من نصف الطلاب لديهم شخص ريادي في أسرهم، كما أن معظم الطلاب لم يدرسوا أي من المقررات على ريادة الأعمال وبالمثل، فإن معظم الطلاب لم يقرأ أي كتاب عن ريادة الأعمال، إضافة إلى عدم وجود معلومات كافية عن فرص رعاية الأعمال الريادية التي تقدمها الحكومة ولم يتم إعلام الطلاب بما فيه الكفاية حول دعم المؤسسات الخاصة والعامة.

كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة بين قسم الطلاب والمناطق التي ترغب في العمل فيها، كذلك أكثر من نصف الطلاب الملتحقين في قسم الإدارة والذين لديهم توجهات ريادية يعيشون في المدن، كما أن معظم الطلاب يعتقدون أنه يمكن أن يكون لها تأثير على الأحداث التي تحدث من حولهم، وهذا مؤشراً على خصائص القيادة في هؤلاء الطلاب، وأن معظمهم يعتقدون أن الحظ ليس له دور في سياق الأحداث، إضافة إلى تعبيرهم عن تصميمهم لتحقيق هدف على الرغم من وجود عناصر صعبة، كما أنهم اتخذ قرارهم حول حياتهم المهنية، وهذا هو دليل على خصائص ريادة الأعمال فيها، وأنهم يصرون على الدفاع عن أفكارهم الخاصة، معظم الطلاب لا تمتنع عن كونها مختلفة، وقد خلص الباحث إلى القول بأن هؤلاء الطلاب لديهم سمات ريادة الأعمال حيث إن معظم هذه الأسئلة تلقت إجابات إيجابية.

وقد أوصى الباحث بأنه على الرغم من أن الطلاب لديهم قدرات في ريادة الأعمال ولكنهم أيضاً بحاجة إلى الرعاية والتوجيه الصحيح، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تزويدهم بالدورات والندوات لرواد الأعمال، وتقديم التسهيلات التمويلية للراغبين منهم ببدء أعمالهم الخاصة.

4) Greblikaitė & Daugėlienė (2009) "Cluster Analysis of Expression of Entrepreneurship Characteristics In The EU Innovative Projects For SME's And KTU Regional Science Park"

دراسة Greblikaitė & Daugėlienė (2009) "تحليل عنقودي لصيغة مميزات العمل الريادي في المشاريع الابتكارية الأوروبية للشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم وحديقة العلوم الإقليمية التابعة لجامعة KTU"

تبدأ مشكلة البحث في التعبير عن الخصائص الريادية وخصوصيتها في الاتحاد الأوروبي في المشاريع المبتكرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحديقة KTU للعلوم، حيث يستند البحث إلى تحليل مجموعة من خصائص ريادة الأعمال وتحليل مكونات المشاريع من خلال إجراء مقابلات في حديقة KTU في المجالات الاقتصادية والإدارية، والاجتماعية، والأنشطة المحيطة في المؤسسات الناشئة.

وتقوم مشكلة الدراسة على كيفية تقييم التعبير على الصفات الريادية، تناقش الدراسة البحوث في المشاريع الريادية للاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار برنامج FP 6 (2002-2006) والتي أوجدت مجموعتين، المجموعة الأولى: هي مجموعة من الخصائص الريادية التي تعكس التوجه إلى الإنتاج؛ والمجموعة الثانية: هي مجموعة من الخصائص الريادية التي تعكس التوجه للابتكار.

وقد عثر البحث على ثلاث مجموعات؛ الأولى تكتل من الخصائص الإدارية الحديثة، الثانية مجموعة من الخصائص الريادية التي تعكس التوجه إلى تنمية المجتمع والاستجابة له، أما الثالثة فمجموعة من الخصائص الريادية تسعى إلى أن تكون قادرة على المنافسة ومسؤولة اجتماعيا. وقد أوصى الباحث بالربط بين خصائص مختلفة للريادين حيث يقدم فرصة جيدة لأبحاث مستقبلية في التعبير عن روح المبادرة.

5) Bergek & Norrman (2008) "Incubator best practice: A framework"

دراسة Bergek & Norrman (2008) "أفضل ممارسات حاضنات المشاريع: إطار عمل"

هدفت الدراسة إلى وضع إطار يكون الأساس لتحديد أفضل نماذج الممارسات لحاضنات الأعمال وآلية عملها إضافة إلى تقييم أدائها، بالنظر إلى كمية الأموال المستثمرة في عمل الحاضنات ولتحديد أفضل نماذج ممارسات لذلك.

تكمّن مشكلة الدراسة في نقطتين الأولى: أنه على الرغم من أن الدراسات السابقة لموضوع الاحتضان نجحت في وضع تحديد مؤشرات المخرجات الملائمة بدون أن تشمل اختلافات الأهداف بين الحاضنات في تفسيراتهم؛ لذلك قاموا بقياس النتائج بدلا من التركيز على الأداء، والتي نتج عنها (من خلال الدراسة) وجوب إجراء مقارنات بين الحاضنات التي لها نفس الهدف مع اختيار مؤشرات المخرجات بعناية لتتوافق مع هذه الأهداف؛ الثانية: تركيز الحاضنات على المخرجات وإهمال فروقات أطر العمل والدعم التي تعمل عليها الحاضنات موضوع الدراسة.

وبناء على ذلك طور الباحث إطاراً لعملية الاحتضان يحوي ثلاثة مكونات: الاختيار، دعم الأعمال، وعمليات التدخل والتطوير؛ حيث تم دراسة النموذج على 16 حاضنة سويدية وتصنيفها بناء على معطيات الإطار المقترح، حيث قدم الإطار توصيفاً لنماذج الاحتضان لمختلف الحاضنات مع دمجها مع مؤشرات النجاح والتي يمكن استخدامها للتفريق بين النماذج المختلفة والتي تحقق نفس القدر من الفعالية، إضافة إلى تقديم أدوات لمختلف عمليات الاحتضان مع وضع مؤشرات يمكن استخدامها للتعريف بأفضل الممارسات، والتفريق بين النماذج المختلفة والتي لها أثر متساو في تحقيق أهداف محددة.

وفرقت الدراسة بين عمليات الاختيار التي تركز على الفكرة الريادية وبين التي يمكن أن تكون عملاً تجارياً ناجحاً، كما رأت الدراسة أن عمليات الدعم هي عبارة عن سلسلة متصلة، كذلك عمليات التدخل والتي تنوعت بين مختلف الأنظمة الابتكارية.

وأظهرت الدراسة (بناء على النموذج المقترح) أن 6 من إجمالي الحاضنات موضوع الدراسة تركز في اختيارها للمستفيدين على الصفات الريادية و 7 على الأفكار و 3 على مزيج من الصفات الريادية وقوة الفكرة.

وقد أوصى الباحث واضاعي السياسيات تحديد أي من الحاضنات التي تحتاج إلى الدعم أو إعطاء التوجيهات لمدراء الحاضنات ضمن استراتيجيات العمل المتبعة من خلال الدراسة.

6) Aerts & Matthyssens & Vandenbempt (2007) "Critical role and screening practices of European business incubators"

دراسة Aerts & Matthyssens & Vanenbempt (2007) "الدور الحرج وممارسات الفرز لحاضنات الأعمال الأوروبية"

ترسم الدراسة مشهدا من عمل حاضنات الأعمال الأوروبية، من خلال دراسة ممارسات الاختيار والترشيح التي تتبعها حاضنات الأعمال الأوروبية (في عام 2003) ومقارنة هذه النتائج مع عمل الحاضنات الأمريكية في الثمانينات (1980)، إضافة إلى اكتشاف الروابط بين ممارسات الفحص والأداء وقياسها من ناحية فشل المشاريع المحتضنة بين الفئتين.

وقد نفذت الدراسة على عينة شملت (140) حاضنة أوروبية خلال عام 2003 حيث أظهرت أن معظم حاضنات الأعمال لا تعمل على تنفيذ ممارسات الاختيار للمشاركين من خلال مجموعة محددة من العوامل لكي يكون التركيز على خصائص السوق للمشاركين أو مواصفات فريق العمل؛ ومع ذلك وجدت الدراسة أن معدل نجاح المشاريع يرتبط بشكل إيجابي مع ممارسات فحص متوازنة، وبناء على ذلك تقترح الدراسة بعض التوصيات لأصحاب المصالح الرئيسية في مجالات الحوكمة والضوابط، والحاضنات، والريادين.

7) Sehora & Lee & Sukasame (2007) "Critical Success Factors for E-commerce Entrepreneurship: an empirical study of Thailand"

دراسة Sehora & Lee & Sukasame (2007) "عوامل النجاح المهمة للريادة في التجارة الإلكترونية: دراسة تجريبية عن تايلاند"

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين الخصائص الريادية (التوجه للإنجاز، الميل للمخاطرة، السيطرة والقيادة، والقدرة على التشبيك)، مع خدمات الأعمال التجارية الإلكترونية (الموثوقية وسرعة الاستجابة، وسهولة الاستخدام، والخدمة الذاتية) بالإضافة إلى الدعم الحكومي ونجاح رجال أعمال التجارة الإلكترونية؛ وتكون مجتمع الدراسة من (1,794) ريادي في قطاع التجارة الإلكترونية والمسجلين لدى قسم تطوير الأعمال لدى وزارة التجارة التايلاندية، واستند اختيار العينة إلى الأعمال التي لها عامان على الأقل لضمان نجاح عملها.

وتظهر نتائج الدراسة أن الخصائص الريادية (التوجه للإنجاز، السيطرة) من المؤسسين والتركيز على الأعمال الإلكترونية ذات الثقة وسهولة استخدام الخدمات الإلكترونية ترتبط إيجابيا بنجاح

التجارة الإلكترونية للمشاريع الريادية في تايلاند، كما أثبتت الدراسة أن الأخذ بالمخاطرة والقدرة على التشبيك وسرعة الاستجابة للخدمات الإلكترونية والخدمات الذاتية بالإضافة إلى الدعم الحكومي غير ذات أهمية في نجاح الأعمال الريادية من خلال التجارة الإلكترونية.

وأوصى الباحث بأهمية تكثيف دراسة العوامل الحرجة التي تؤدي إلى نجاح الأعمال الريادية من خلال التجارة الإلكترونية في قطاعات اقتصادية مختلفة مع استهداف نطاق أوسع للفئة المستهدفة في تايلاند وغيرها في جنوب شرق آسيا لتعزيز فهم تأثيراتها وأيضاً لتزويد من قابلية تطبيق النتائج على توزيعات جغرافية أوسع من رجال الأعمال والرواد.

8) Venesaar & Kolbre & Piliste (2006) "Students' Attitudes and Intentions toward Entrepreneurship at Tallinn University of Technology"

دراسة Venesaar&Kolbre&Piliste (2006) "مواقف وأهداف الطلاب من المشاريع الريادية في جامعة تالين للتكنولوجيا"

هدفت الدراسة لتحديد توجهات الطلبة نحو ريادة الأعمال، وتحديد الخصائص الشخصية والخطط المستقبلية وربطها مع ريادة الأعمال، وذلك من خلال تقييم برنامج إعداد خريجي برنامج البكالوريوس وطلبة الماجستير من جامعة تالين (لتخصصات مختلفة) للبدء في ريادة الأعمال واحتياجات الدعم الممكنة، بما في ذلك دور الجامعة في تعزيز المبادرة الريادية بين الطلاب.

وقد استخدم الباحث مقياس "ليكرت" لقياس توجهات الطلاب بناءً على آرائهم الخاصة حول دوافعهم للبدء بأعمالهم التجارية، حيث تم ربط خصائصهم الريادية والعادات السلوكية لديهم بالعلاقات التجارية والتنظيم.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه على الرغم من الحصة الكبيرة للمشاركين في التفكير في بدء عمل تجاري، لكن معظمهم لا يريدون القيام بذلك بعد التخرج ويحبذون تأجيله للمستقبل، لأسباب مختلفة مرتبطة بالسمات الشخصية، والمعرفة وروح المبادرة والمهارات، ومشاكل بيئة الأعمال؛ كما اجتمعت آراء المستطلعين حول عقبات البدء في الأعمال التجارية.

وبناء على أفكار الطلاب السابقة وروابطهم حول ريادة الأعمال أو خططهم للمستقبل، يمكن تحديد الفروق في الدوافع لبدء الأعمال التجارية (مثل الطموح للعمل الحر، وتحقيق الذات، وعوامل محفزة)، وكذلك الخصائص الشخصية والمهارات للمشاركة في علاقات تجارية؛ كما أظهرت الدراسة ارتباط الخصائص الشخصية والسلوكية النموذجية للريادين بإيجابية مع النية لبدء مشروع

جديد في المستقبل القريب؛ ومع ذلك، يمكن أن نجد - أيضا - بعض الاستثناءات المثيرة للاهتمام على أساس حالة الطالب، والتخصص (اقتصادي أو الفني) والدرجة العلمية.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى الحاجة لزيادة دور الجامعات في تطوير سلوك الطلاب الريادية، وتزويدهم بالمعارف لروح المبادرة، وتوليد الأفكار الريادية، والقدرة على البحث عن الفرص التجارية وتقييمها، وكذلك المعرفة بمراحل بدء العمل الريادي.

وقد أوصى الباحث بأن الموضوعات المقدمة وأساليب التدريس في الجامعة يجب أن تساهم في تطوير السمات الشخصية للطلاب والمهارات، وتطوير مواقفهم وتوجهاتهم تجاه السلوك والمبادرة، كما يتم تحسين سياسات ريادة الأعمال من قبل الحكومة من أجل تحفيز مبادرة ريادة الأعمال بين الطلاب وتعزيز روح المبادرة وتسهيل الإجراءات والأنشطة التي تهدف إلى زيادة المبادرة الريادية بين الطلاب في مختلف مستويات التعليم.

9) Albadvi & Saremi (2006) "Business Incubation Process Framework: The Case of Iranian High-Tech innovations"

دراسة Saremi & Albadvi (2006) "إطار عملية احتضان الأعمال: موضوع الابتكارات الإيرانية عالية التقنية"

تهدف الورقة لدراسة تطوير حاضنات الأعمال لمراكز "تطوير الأعمال الإيرانية" من خلال تحليل معمق لمراحل الاحتضان حول العالم، ومراجعة الأدبيات ذات الصلة وتحليل الأوضاع في إيران بما يتعلق بالفرص والقيود القائمة.

وقد قام الباحث خلال الدراسة بإجراء تحليل مقارنة بين آلية عمل وأنشطة حاضنات الأعمال ومركز الابتكار العالمية مع الحاضنة موضوع الدراسة والتي نتج عنها تطوير إطار عمل أستخدم كمرجع في خطوات الدارسة، تلى ذلك تحليل المكونات الثلاثة للإطار (معايير الاختيار والتقييم، الكيانات المعنية ودورها في عملية الاحتضان، أنشطة ومراحل الاحتضان)، من خلال تحليل الوضع القائم "AS-IS" للحاضنة موضوع الدراسة من أجل فهم القيود و الفرص للوضع الحالي والتي شملت جميع العناصر ذات العلاقة في مختلف المراحل والأنشطة، كما تم إضافة معايير اختيار وتقييم الأفكار الريادية في الإطار المقترح بنا على ذلك؛ ولقد نفذت التحليل عن طريق استبانة صممت لهذا الغرض استهدفت المستفيدين السابقين من خدمات الحاضنة مع الأخذ بعين الاعتبار دراسة جانبي القيود وفرص التطوير.

وخرجت الدراسة بوضع مراحل احتضان جديدة لـ "مركز تطوير الأعمال الصغيرة" مكونة من أربع مراحل تساعد في تحويل الأفكار الريادية إلى أعمال تجارية مستقلة، خلال هذه المراحل تم تحديد خدمات محددة سلفاً للفريق التنفيذي للتحكم في المرشحين للاحتضان وزيادة فرص نجاحهم إضافة إلى عملية تقييمية بعد كل مرحلة تساعد إدارة الحاضنة في الاستمرار مع المشاريع الأكثر نجاحاً.

10) Hackett & Dilts (2004) "A Systematic Review of Business Incubation Research"

دراسة Dilts & Hackett (2004) "مراجعة منهجية للأبحاث المتعلقة باحتضان الأعمال"

تهدف الدراسة إلى مراجعة منهجية الكتابات عن حاضنات الأعمال من خلال التركيز على البحوث الرئيسية مثل الدراسات التي تركز على تطوير وإعداد الحاضنات والمحتضنين، وأثر الاحتضان على المشاريع الريادية وتحليل المشاكل مع الدراسات الموجودة وتحديد فرص البحوث المستقبلية، وقد اتبع الباحث منهجية مراجعة البحوث والدراسات والمجلات المنشورة إلكترونياً من خلال مكتبة ProQuest-ABI/Inform من خلال البحث على كلمات مفتاحية "حاضنة" و "احتضان" محاولاً الوصول إلى جميع الدراسات باللغة الإنجليزية ذات العلاقة والمنشورة في الفترة من 1984 حتى 2002 وتصنيفها وإعادة ترتيبها بما يتلاءم مع أهداف البحث.

وقد أظهرت الدراسة أنه على الرغم من أن مجموعة كبيرة من الأبحاث التي طورت في السنوات التي تلت دراسة إيميلي وكامبل (1984)، حيث وضع معايير لوصف مكونات الحاضنات، فمن الواضح أن البحوث اهتمت بظاهرة الاحتضان من خلال إيلاء مرافق الحاضنات اهتماماً كبيراً مقابل اهتمام أقل للرواد والابتكارات التي يسعون لنشرها ونتائج الاحتضان التي تم تحقيقها، وقدمت الدراسة نموذجاً لعملية إدارة الاحتضان موضحة مجموعة من المخرجات المتوقعة والتي تقدم انعكاسات على الممارسات الإدارية وصنع السياسات، وفشل تنظيم المشاريع الريادية وإدارة الحاضنات، وقد أوصى الباحث أن يولي المزيد من الاهتمام في مراحل وعملية الاحتضان.

11) Aernoudt (2002) "Incubators: Tool for Entrepreneurship?"

دراسة Aernoudt (2002) "حاضنات الأعمال: أداة نحو الريادة"

تهدف هذه الورقة إلى الجمع بين التحليل النظري والواقع الاقتصادي سواء في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا لحاضنات الأعمال، وتركز الورقة على عملية ديناميكية من الاحتضان؛ وتُعدُّ واحدة من أكبر العوائق لتطوير الحاضنات في أوروبا عدم وجود روح المبادرة وعدم تطوير

تمويل البذور وشبكات ملاك الأعمال حيث يتزايد استخدام الحاضنات بوصفها أداة لتعزيز روح المبادرة والمشاريع الجديدة مما أدى إلى تحفيز سياسة جديدة لذلك، وأصبح مضمون هذه الصفات أكثر تعددية حيث هناك مقاربات مختلفة تماماً إلى أن تكون مرتبطة مع مفهوم الحاضنة.

وقد شددت الدراسة على أهمية الروابط الوثيقة بين الحاضنات وشبكات ملائكة الأعمال؛ كما أن عدم وجود روح المبادرة وتخلف تمويل البذور وشبكات الأعمال من أكبر العوائق لتطوير الحاضنات في أوروبا؛ وقد حذر الباحث من أي تقييم دقيق لتأثير الحاضنات إذا لم يؤخذ بعين الاعتبار مختلف أنواع الحاضنات، كما أن حاضنات الأعمال هي أداة لسد الفجوة الريادية ويمكن أن تساهم في تطوير الاقتصاد والتي هي جزء لا يتجزأ منها.

12) Lumpkin & Ireland (1988) "Screening Practices of New Business Incubators: The Evaluation of Critical Success Factors"

دراسة Lumpkin & Ireland (1988) "ممارسات الفرز لحاضنات الأعمال الجديدة: تقييم عوامل النجاح الأساسية"

سعت الدراسة للتحقيق في ممارسات التقييم والاختيار والمراقبة التي تتبعها حاضنات الأعمال، بالافتراض أن عملية الاحتضان لا تضمن النجاح في المشروع التجاري، لكن تقييم المرشحين للاحتضان ضمن معايير نجاح محددة يمكن أن تقلل نسبة الفشل للشركات الناشئة في الحاضنات. ويظهر الغرض من الدراسة في معرفة أثر تنفيذ مدراء الحاضنات لعملية الاختيار والمراقبة للمشاريع المحتضنة حيث تدور حول ثلاثة أسئلة رئيسية؛ أولاً: هل يمكن تصنيف الحاضنات إلى مجموعات بناء على معايير التقييم والاختيار المتبعة، ثانياً: هل يوجد علاقة بين هذه المجموعات وجهة الرعاية (التمويل) التي تحصل عليها، ثالثاً: هل هناك مواصفات أخرى للحاضنات يمكن أن تميز بين هذه الأنواع.

وقد اتبع الباحث خلال دراسته منهجية تجميع المعلومات من خلال استبانة تم إعدادها بهذا الخصوص وتم توزيعها على عينة من الحاضنات الرئيسية في الولايات المتحدة الأمريكية شملت 75 حاضنة بنسبة استجابة 53.3% تم خلالها تقييم عوامل النجاح الحاسمة في ثلاثة مجالات هي المالية (النسب المالية، السيولة، الربحية، استخدام الأصول، القيمة السوقية، استغلال الدين)، الخصائص الشخصية لإدارة الفريق (العمر، الجنس، المهارات الفنية، المهارات الإدارية، المهارات المالية، مهارات التسويق، الاستمرارية، الإبداع، الاستثمار الشخصي، وجود أشخاص

معرفين)، وعوامل السوق (الحجم الحالي للسوق، معدل النمو، تفرد المنتج / الخدمة، تسويق المنتج / الخدمة، وجود خطة عمل مكتوبة).

وقد نتج عن الدراسة تقسيم عمل الحاضنات في عملية الاختيار إلى أربع مجموعات، المجموعة الأولى أظهرت أن النسبة الأكبر من مدراء الحاضنات تتمحور أغلب معايير التقييم لديهم حول السوق والموصفات (العوامل) الشخصية، أما المجموعة الثانية أظهرت أن 15% لا يستخدمون معايير اختيار محددة، والمجموعة الثالثة أظهرت أن 24.2% تعطي الاهتمام في الاختيار إلى العوامل المالية مع الأخذ بالاعتبار العوامل الأخرى (كما في المجموعة الأولى)، و في المجموعة الرابعة أظهرت أن 24.2% لا تأخذ بالاعتبار العوامل المالية وتستخدم الخبرة (الفنية ، المالية، العملية) والمواصفات الشخصية (خطة العمل، المعرفين) في الاختيار، كما قسمت الدراسة الحاضنات بناء على أنواع الممولين (الجهات الراعية) إلى أربع مجموعات، هي: الحكومية، الأكاديمية، الخاصة غير الربحية، الشركات الخاصة. كما أظهرت الدراسة أن عملية التقييم والاختيار تتنوع إلى نوع التمويل (الجهة الراعية) ولا تتبع إلى خصائص الحاضنة المادية أو أهداف الحاضنة.

3.4 ملخص لأهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة:

جدول 4: أهم العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة

#	الدراسة	الباحث	السنة	أهم العوامل محل الدراسة
1.	تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة دراسة حالة: حاضنات الأعمال في فلسطين	أبو شمالة	2015	وفرة المستثمرين، التسويق، المنافسة السوقية، مهارات المؤسس وكفاءته، التشبيك، وبناء العلاقات.
2.	ترتيب عوامل النجاح الحرجة للشركات المحتضنة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في غزة باستخدام عملية التحليل الهرمي	عبد النبي	2015	الموارد البشرية، السمات الشخصية للمبادرين، الأمور المالية، مميزات الخدمات / المنتجات، التسويق، دور حاضنات الأعمال، الظروف البيئية وأخيراً خصائص الشركة
3.	فهم الاحتضان: العوامل المؤثرة على عمليات الاحتضان وتأثيراتها على خلق مشروع جديد	Gertner	2013	فكرة العمل، كفاءة صاحب المشروع.
4.	المميزات الريادية في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم: منظور ريفي وريفي نائي وحضري عن أعمال لتكولنشايير	Blanchard	2013	الابتكار، اكتشاف الفرص، المخاطرة.
5.	نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة	حامد، وارشيد	2011	التعليم، التدريب، التمويل، القوانين ذات العلاقة.
6.	تقييم مميزات العمل الريادي لطلبة الجامعة: بحث تجريبي من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة عدنان مندريس	BULUT & SAYIN	2010	الخصائص الشخصية، الأسرة، مكان السكن وفرص العمل البديلة.

7.	واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية	القواسمة	2010	الخدمات المالية والتسويقية الخدمات الإدارية، والفنية، والاستشارية، والمعلومات.
8.	تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن	العزام وموسى	2010	عوامل الإسناد الخدمية بأبعاده (الإدارية والفنية) من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل؛ عوامل الرؤية بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، والقيادة الاستراتيجية، واستراتيجية الاحتضان (قبول وتقييم)) من حيث القدرة على النمو، والقدرة على توليد الدخل، والقدرة على توفير فرص عمل.
9.	صاحبات الأعمال الريديات في الأردن: "سمات وخصائص"	الشيخ وملحم والعكاليك	2009	المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، التخطيط، بناء شبكة العلاقات.
10.	دور حاضنات الأعمال في تنمية روح المبادرة وإنشاء الأعمال الجديدة الناشئة في قطاع غزة	دهليز	2009	تحقيق رضا النفس، المهارات الريادية، المهارات المرتبطة بالأعمال، الوظيفة التي يشغلها الأب، الدراسة، توفر المكان والتمويل المباشر، التدريب.
11.	تحليل عنقودي لصيغة مميزات العمل الريادي في المشاريع الابتكارية الأوروبية للشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم وحديقة العلوم الإقليمية التابعة لجامعة KTU	Greblkaitė & Daugėlienė	2009	المجالات الاقتصادية والإدارية، والاجتماعية، والأنشطة المحيطة في المؤسسات الناشئة. التوجه إلى الإنتاج، التوجه للابتكار. القدرة على منافسة، والمسؤولية الاجتماعية.
12.	أفضل ممارسات حاضنات المشاريع: إطار عمل	Bergek & Norrman	2008	الفكرة (الفكرة التجارية)، الصفات الريادية (للأشخاص).
13.	الدور الحرج وممارسات الفرز لحاضنات الأعمال الأوروبية	Aerts & Matthyssens & Vanenbempt	2007	عوامل السوق، عوامل فريق العمل (الفريق الإداري)، العوامل المالية.

14.	عوامل النجاح المهمة للريادة في التجارة الإلكترونية: دراسة تجريبية عن تايلاند	Sebora & Lee & Sukasame	2007	التوجه للإنجاز، والسيطرة والقيادة، القدرة على التشبيك، أخذ المخاطرة.
15.	مواقف وأهداف الطلاب من المشاريع الريادية في جامعة تالين للتكنولوجيا	Venesaar & Kolbre & Piliste	2006	السمات الشخصية، والمعرفة وروح المبادرة والمهارات، ومشاكل بيئة الأعمال.
16.	المشاريع الصغيرة والريادة	السكرانة	2006	التطور التكنولوجي، إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية والتقييم المالي، الدعم المالي.
17.	إطار عملية احتضان الأعمال: موضوع الابتكارات الإيرانية عالية التقنية	Albadvi & Saremi	2006	قدرة الفريق، الخطة التنفيذية، الأهداف، التوقيت، الجدوى القانونية، المهارات الإدارية، الجدوى التسويقية، مستوى الابتكار، الجدوى الفنية، الجدوى المالية.
18.	ممارسات الفرز لحاضنات الأعمال الجديدة: تقييم عوامل النجاح الأساسية	Lumpkin & Ireland	1988	المالية وتشمل (السيولة المالية، الأرباح، استخدام الأصول، القيمة السوقية، الدين). الخصائص الشخصية للفريق الإداري وتشمل (العمر، الجنس، المهارات الفنية، المهارات الإدارية، المهارات المالية، مهارات التسويق، المثابرة، الإبداع، التطوير الذاتي، المعرفين). عوامل السوق وتشمل (الحجم الحالي للسوق، معدل النمو، تفرّد المنتج / الخدمة، إمكانية تسويق المنتج / الخدمة، وجود خطة عمل مكتوبة)

3.5 التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة للتعرف على الجوانب البحثية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية استعرض الباحث (24) دراسة سابقة، منها (12) دراسة عربية و(12) دراسة أجنبية عُرضت هذه الدراسات وفق ترتيب زمني من الأحدث إلى الأقدم، وقد استفاد الباحث من تلك الدراسات في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي تفسير النتائج التي توصل إليها الباحث، ويمكن التعقيب على الدراسات السابقة على النحو التالي:

نقاط التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية وجود معايير لاختيار المشاريع الريادية والتي تشكل نواة لنجاح عمل الشركات لاحقاً.
- كما اتفقت الدراسة مع الدراسات السابقة بأهمية وجود مراحل لعملية اختيار المشاريع الريادية ومراحل للاحتضان باعتماد مناهج تتضمن تحليل أثر العملية من خلال الأهداف والموارد ودعم الحاضنة كما في دراسة (Gertner, 2013)، (Bergek & Norrman, 2008)، (Hackett & Dilts, 2004).
- تشاركت في اظهار أهمية الدور الذي يلعبه اختيار المشاريع الريادية في حاضنات الأعمال للوصول إلى المشاريع الريادية المميزة كما في دراسة (هاني، الحوري، والسكارنه، 2009)، كذلك التوافق على أن معدل نجاح المشاريع يرتبط بشكل إيجابي مع ممارسات فحص متوازنة تقوم بها حاضنات الأعمال كما في دراسة (Aerts et al., 2007).
- وقد اتفقت الدراسة مع دراسة كل من (برهوم، 2014) و(رسلان ونصر، 2011) و(سكيك، 2013) في اتباع المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.
- واتفقت الدراسة مع كل من دراسة (برهوم، 2014) و(سكيك، 2013) و(القواسمة، 2010) و(العزام وموسى، 2010) في مجتمع الدراسة من المشاريع المحتضنة والتي أنهت فترة احتضانها ضمن حاضنات الأعمال.
- الافتراض أن عملية الاحتضان لا تضمن النجاح في المشروع التجاري، لكن تقييم المرشحين للاحتضان ضمن معايير نجاح محددة يمكن أن تقلل نسبة الفشل للشركات الناشئة في الحاضنات كما في دراسة (Lumpkin & Ireland, 1988).

- التوافق في بعض المعايير الأساسية للرياديين الشباب كما في دراسة (حامد وارشيد، 2007) بالإضافة إلى أهمية تحليل ظاهرة الريادة والربط بين الصفات الشخصية لهم وأثرها على الرياديين كما في دراسة (خضيرات، 2011)، (القواسمة، 2010)، كذلك دراسة كل من (Blanchard, 2013) و (Bulut & Sayin, 2010).
- عدم وجود فروق بين الرياديين تعزى للجنس والمهارات المرتبطة بالأعمال كما في دراسة (Dahleez, 2009).
- تتفق مع معظم الدراسات السابقة في طريقة جمع البيانات من خلال استخدام الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة البحثية، كما اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي كما في معظم الدراسات لتحليل معطيات الدراسة.

نقاط الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- يوجد اختلاف في متغيرات الدراسة والدراسات السابقة، ويعزى ذلك إلى اختلاف البيئات للدراسات المختلفة كذلك الفترات الزمنية لكل دراسة واهتمام الجهات الراعية للمشاريع الريادية لكل فترة.
- التفاوت في وجود معايير مختلفة للرياديين الشباب، وأهمية تعزيز التدريب في تجاوز القصور في المهارات الريادية كما في دراسة (الشيخ، ملحم، والعكاليك، 2009).
- تركيز بعض الدراسات على الصفات الشخصية بدلاً من عوامل تحليل الأعمال التجارية مثل خطط الأعمال والدراسة الفنية والمالية.

مميزات الدراسة الحالية:

- استهداف الدراسة للبيئة الفلسطينية والتي تحتاج إلى نماذج احتضان ومتطلبات تختلف عن الحاضنات الأخرى.
- مراعاة الاختلاف في متغيرات الدراسة والدراسات السابقة ويعزى ذلك إلى اختلاف البيئات للدراسات المختلفة كذلك الفترات الزمنية لكل دراسة واهتمام الجهات الراعية للمشاريع الريادية لكل فترة.
- قيام الدراسة بدراسة 10 عوامل تتخذها حاضنات الأعمال كمعايير أساسية في عمليات الفرز والاختيار حيث تهدف إلى تحديد أكثر العوامل نجاحاً في اختيار المشاريع الريادية ودراسة العلاقة فيما بينها وهو بما لم تتطرق له الدراسات السابقة؛ وصولاً إلى أفضل

المعايير التي يمكن على أثرها اختيار المشاريع الريادية للحصول على الرعاية والاحتضان.

- توافر بعض المعلومات الاقتصادية والسجلات المتنوعة من الدراسات على فترات دراسة طويلة مما ساعد في وضع معايير أكثر دقة للاختيار للبيئات ذات العلاقة.
- تنفيذ الدراسة وفق منهجية وصفية تحليلية تدرس علاقة بين المتغيرات المختلفة للدراسة بما يعطي مؤشرات قيمية كمية للوصول إلى نتائج حقيقة ودقيقة.

الخلاصة:

تناول الفصل الثالث الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة باستعراض الدراسات العربية والأجنبية التي كُتبت حول ذلك، ومقارنتها مع الدراسة الحالية ودراسة الجوانب المختلفة للعلاقة بينهم.

كما أظهر الفصل تفرد الدراسة عن بعض الدراسات السابقة في كونها تختص بالعوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية، في حين ركزت الدراسات السابقة على الاهتمام بوضع المعايير بناء على الصفات الشخصية، إضافة إلى تركيزها على دراسة مجموعة من العوامل والتي تشكل مجموعة من المعايير التي يمكن اختيار المشاريع الريادية بناء عليها، خصوصاً ضمن إطار دراسة مشروع مبادرون والمتواجد في ظروف اقتصادية وسياسة تختلف عن البيئات الأخرى.

ومن هنا تُعدُّ هذه الدراسة - على حد علم الباحث - جديدة على الصعيد المحلي خصوصاً، لا سيما أنها تطرقت إلى عوامل ذات أهمية في التأثير على نجاح عمل المشاريع الريادية.

الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات

- 4.1 المقدمة
- 4.2 منهج الدراسة
- 4.3 مجتمع الدراسة
- 4.4 أداة الدراسة
- 4.5 خطوات بناء الاستبانة
- 4.6 صدق الاستبانة
- 4.7 ثبات الاستبانة
- 4.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة

4.1 المقدمة:

تُعد منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسياً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وبناء على ذلك يتناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

4.2 منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والتي تسعى للتعرف على "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون"، وبناء على الإجابات التي سعت الدراسة للإجابة عنها، قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد ومن خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة" (عبيدات، عبد الحق، وعدس، 1982).

كما ويصف الظاهرة المدروسة وصفاً كمياً وكيفياً من خلال جمع المعلومات وتصنيفها، ومن ثم تحليلها وكشف العلاقة بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها تفسيراً كافياً والوصول إلى استنتاجات عامة تسهم في فهم الحاضر وتشخيص الواقع وأسبابه (العساف، 2006).

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات

والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

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

4.3 مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة والذي يمثل جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع الأشخاص أصحاب الأفكار المشاركين في مراحل الفرز والاختيار لمشروع مبادرون لريادة الأعمال بنسخته الأولى والثانية والبالغ عددهم 110 شخصاً (60 مشروعاً)؛ حيث قام الباحث باستخدام طريقة الحصر الشامل لجميع المشاركين والذين اختبروا المراحل المختلفة لمراحل الفرز والاختيار (الفرز الأولي - المقابلات - تقييم خطط)، وذلك بتوزيع 110 استبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد 80 استبانة بنسبة 72.7 %.

4.4 أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون" حيث تتكون استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام رئيسة:

■ **القسم الأول:** وهو عبارة عن البيانات العامة عن المستجيبين (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الريادي) والبيانات العامة عن الشركة الخاصة (هل مازال يعمل مشروع المستجيب حتى الآن بصفته شركة قائمة؟، هل ما يزال يعتمد نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون؟).

■ **القسم الثاني:** وهو عبارة عن العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية، ويتكون من 58 فقرة، موزع على 10 مجالات، هي:

- **المجال الأول:** أصالة الفكرة، ويتكون من (7) فقرات.
- **المجال الثاني:** التخصص (التعليم)، ويتكون من (5) فقرات.
- **المجال الثالث:** النوع الاجتماعي، ويتكون من (6) فقرات.

- المجال الرابع: الخبرة المهنية، ويتكون من (6) فقرات.
- المجال الخامس: القدرة على التنفيذ، ويتكون من (6) فقرات.
- المجال السادس: دراسة الجدوى، ويتكون من (6) فقرات.
- المجال السابع: الدراسة التسويقية، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الثامن: الدراسة الفنية، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال التاسع: الدراسة المالية، ويتكون من (6) فقرات.
- المجال العاشر: فريق العمل، ويتكون من (6) فقرات.

وقد تم تحديد المجالات أعلاه بناء على الإطلاع على الدراسات والمعايير المستخدمة لاختيار وفرز المشاريع الريادية ضمن الأدبيات السابقة وبناء على المعايير المستخدمة ضمن برنامج مبادرون في اختيار وفرز المشاريع الريادية في نسخته الأولى والثانية والتي شكلت مجموعة المجالات محل الدراسة.

■ القسم الثالث: وهو عبارة عن نجاح اختيار المشاريع الريادية، ويتكون من (10) فقرات.

وقد تم استخدام المقياس (1-10) لفقرات الاستبيان بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح، والجدول (5) التالي يوضح ذلك:

جدول 5: درجات المقياس المستخدم في الاستبانة

الدرجة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	موافق بدرجة كبيرة جدا
											موافق بدرجة كبيرة جدا

4.5 خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون"، واتباع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

1. الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
2. استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.
3. تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.
4. تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
5. تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.
6. تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.
7. تم عرض الاستبانة على (8) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر بغزة.
8. في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق (3).

4.6 صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة "أن تقيس الاستبانة ما وضعت لقياسه" (الجرجاوي، 2010)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 1982) وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

4.6.1 الصدق الظاهري "صدق المحكمين":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010) حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 8 متخصصين في مجال الإدارة والإحصاء وريادة الأعمال وأسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف

وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (3).

4.6.2 صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي (Internal Validity):

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 مفردة.

يوضح جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "صالة الفكرة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدُّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 6: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "أصالة الفكرة" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يؤثر امتلاك أفكار جديدة ونادرة في اختيار الفكرة الريادية.	.309	*0.026
2.	يساهم جمع وتحليل البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية في تعزيز أصالة الفكرة.	.783	*0.000
3.	تُعدُّ الفكرة التي تعمل على إشباع حاجة لم يقم أحد المنافسين بإشباعها فكرة أصيلة.	.415	*0.004
4.	يُعتبر المشروع الريادي عن فكرة أصيلة إذا تم تنفيذه بطريقة جديدة.	.785	*0.000
5.	يُعدُّ الأشخاص ذوي التخصصات المهنية أكثر قدرة على تقديم أفكار ريادية أصيلة أكثر من غيرهم.	.711	*0.000
6.	يُعدُّ الأشخاص المعرضين إلى مشكلات في حياتهم اليومية أكثر قدرة على توليد أفكار ريادية.	.494	*0.001
7.	اعتمد مشروع مبادرون في اختيار الفكرة على مدى إمكانية تحويلها إلى سلع وخدمات ناجحة.	.547	*0.000

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

يوضح جدول (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التخصص(التعليم)" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 7: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التخصص(التعليم)" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل للارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يُعدّ المستوى التعليمي لفريق العمل عنصراً مهماً في نجاح المشاريع الريادية.	.646	*0.000
2.	يستطيع خريجو الجامعات [المؤهلون والمطلعون على التطورات التكنولوجية] النجاح في المشاريع الريادية أكثر من غيرهم.	.652	*0.000
3.	يقل توجه حملة الشهادات العليا للعمل الريادي بسبب حصولهم على فرص عمل أكثر من غيرهم.	.630	*0.000
4.	يُعدّ ارتباط (انسجام) التخصص الأكاديمي مع مجال المشروع الريادي لأحد أعضاء الفريق على الأقل عنصراً مؤثراً لنجاح المشروع الريادي.	.673	*0.000
5.	ساهمت درجتك العلمية في قبول فكرة مشروعك ضمن مشروع مبادرون.	.853	*0.000

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

يوضح جدول (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "النوع الاجتماعي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 8: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "النوع الاجتماعي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل لارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يُعد الذكور أكثر فرصة للنجاح في العمل الريادي من الإناث.	.797	*0.000
2.	يُعدُّ الذكور مدفوعين بالحاجة إلى العمل الريادي أكثر من الإناث.	.625	*0.000
3.	يتحمل الذكور مشاق العمل الريادي أكثر من الإناث.	.727	*0.000
4.	تواجه الإناث صعوبة أكثر من الذكور في اقتناص فرص العمل الريادي.	.676	*0.000
5.	يزداد معدل النشاط الريادي في المراحل العمرية المبكرة لدى الإناث أكثر من المراحل المتأخرة.	.514	*0.000
6.	تساعد البيئة المجتمعية الفلسطينية في إنجاح العمل الريادي للذكور أكثر من الإناث.	.564	*0.000

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

يوضح جدول (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الخبرة المهنية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدُّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 9: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الخبرة المهنية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل لارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يترتب على الزيادة في الخبرة العملية زيادة في فرص نجاح المشروع الريادي.	.650	*0.000
2.	يميل الأفراد إلى تأسيس مشاريع ذات علاقة بالقطاع الذي لديهم خبرة سابقة به.	.609	*0.000
3.	يُعدُّ التعليم المهني في مجال المشروع الريادي بديلاً عن الخبرة المكتسبة.	.511	*0.000
4.	تُعدُّ الخبرة العملية في مجال المشروع الريادي بديل عن الدراسة الأكاديمية.	.663	*0.000
5.	تُعدُّ الخبرة السابقة التي يمتلكها الريادي من العوامل المهمة في إيجاد المشروع وإنشائه.	.571	*0.000
6.	الخبرة التي يكتسبها الشخص من التجربة في العمل الريادي يصعب الحصول عليها من الدراسة الأكاديمية.	.440	*0.002

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

يوضح جدول (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " القدرة على التنفيذ " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدُّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 10: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " القدرة على التنفيذ " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	*0.000	.591	توفّر الطاقات البدنية والمالية يحفز الشخص على تنفيذ مشروعه الريادي.
2.	*0.000	.855	يُعدُّ امتلاك المهارات الفنية اللازمة من أهم عوامل القدرة على تنفيذ المشروع الريادي.
3.	*0.000	.698	يُعدُّ التأقلم مع المواقف الجديدة التي يتعرض لها العمل الريادي من أهم عوامل نجاح المشروع الريادي.
4.	*0.000	.636	يُعدُّ وضوح معالم خطة المشروع الريادي من العناصر الرئيسية للقدرة على التنفيذ.
5.	*0.000	.752	تُعدُّ قدرة الريادي على التكيف مع الأمور الطارئة من العوامل المؤثرة على التنفيذ.
6.	*0.000	.838	تُعدُّ القدرة على معالجة المشاكل من العناصر الرئيسية لتنفيذ المشروع الريادي.

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

يوضح جدول (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " دراسة الجدوى " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدُّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 11: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " دراسة الجدوى " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	ساعدتك دراسة الجدوى في تقدير احتمالات نجاح الفكرة الريادية قبل البدء بتنفيذها.	.914	*0.000
2.	توفرت لديك معلومات دقيقة عن السوق المستهدف خلال تنفيذ دراسة الجدوى.	.832	*0.000
3.	ساعدتك دراسة الجدوى الخاصة بمشروعك في تحديد العوائد المتوقعة مقارنة بالتكاليف بدقة.	.848	*0.000
4.	توفرت لديك القدرة الكافية في على إعداد دراسة جدوى دقيقة قبل البدء بالمشروع.	.869	*0.000
5.	تُعَدُّ دراسة الجدوى الخاصة بمشروعكم الريادي ضمن مشروع مبادرون في مرحلة الفرز والاختيار دقيقة وذات معلومات قيمة.	.935	*0.000
6.	لعبت دراسة الجدوى المقدمة لمشروع مبادرون الدور الأبرز في قرار قبول مشروعك للاحتضان.	.864	*0.000

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

جدول 12: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة التسويقية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	ساهمت دراستك للسوق في تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة مشروعك.	.807	*0.000
2.	ساهمت الدراسة التسويقية الخاصة بمشروعكم تحديد السعر المناسب للمنتج / الخدمة التي تقدمها.	.697	*0.000
3.	استطاعت الدراسة التسويقية لمشروعك تحديد كيفية ممارسة نشاط الدعاية والاعلان.	.728	*0.000
4.	استطاعت الدراسة التسويقية الخاصة بكم تحديد آلية توزيع المنتج بدقة.	.773	*0.000
5.	اعتمدت لجان التقييم في مشروع مبادرون على دراسة الجدوى التسويقية في اتخاذ قراراتها لقبول مشروعك.	.844	*0.000

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

ويوضح جدول (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة التسويقية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدُّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

كما يوضح جدول (13) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة الفنية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدُّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 13: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة الفنية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	ساهمت دراستك الفنية في تحديد إمكانية تأسيس مشروعك من الناحية الفنية.	.704	*0.000
2.	ساعدت الدراسة الفنية للمشروع في تحليل التكاليف الاستثمارية بدقة.	.863	*0.000
3.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد التكاليف التشغيلية بدقة.	.900	*0.000
4.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد العدد والآلات اللازمة لمشروعك بدقة.	.755	*0.000
5.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد القوى العاملة المطلوبة للمشروع بدقة.	.775	*0.000

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

يوضح جدول (14) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الدراسة المالية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدُّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 14: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الدراسة المالية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	استطاعت دراستك المالية تحديد مقدار الربح والخسارة بمشروعك بدقة.	.874	*0.000
2.	ساهمت دراستك المالية في تحديد الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال المستثمر بدقة.	.913	*0.000
3.	ساعدتك الدراسة المالية في معرفة احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه.	.374	*0.009
4.	توافقت تقديراتك المالية للسنوات الأولى من مشروعك مع ما كان واقعاً بعد التنفيذ.	.694	*0.000
5.	ساهمت دراستك المالية في قبول فكرتك الريادية ضمن مشروع مبادرون.	.722	*0.000
6.	استطعت تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية مشاركتك في مشروع مبادرون.	.645	*0.000

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

يوضح جدول (15) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "فريق العمل" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يُعدّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 15: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "فريق العمل" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	امتلكت الخبرة الكافية ضمن مشروع مبادرون لاختيار أعضاء الفريق بدقة.	.734	*0.000
2.	استطعت جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على البدء بممارسة الأنشطة الريادية، وتأسيس مشاريعهم الريادية.	.624	*0.000
3.	يساهم اعتبار فريق العمل بأنهم مسؤولون أمام بعضهم بشكل متبادل، على استمرار فريق العمل المشترك وإنجاح المشروع الريادي.	.821	*0.000
4.	يساهم تنوع المهارات لدى فريق العمل في إنجاح المشروع الريادي.	.605	*0.000
5.	يُعدّ تقارب عمر أعضاء الفريق مؤثراً في نجاح المشاريع الريادية.	.342	*0.015
6.	يُعدّ تفكك فريق العمل من العوامل المؤثرة على فشل المشاريع الريادية.	.307	*0.027

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

يوضح جدول (16) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "نجاح اختيار المشاريع الريادية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك يُعدّ المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 16: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "نجاح اختيار المشاريع الريادية" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يُعدّ استمرار بعض فريق العمل في العمل سوياً حتى اليوم ناتجاً عن النجاح في اختيار فريق العمل الملائم.	.441	*0.002
2.	ساهمت خطة العمل لمشروعك في مساعدتك على التكيف مع المشاكل التي واجهتك لاحقاً.	.762	*0.000
3.	ساهم وضوح الخطة التسويقية لمشروعك بتوجيهك بالشكل الدقيق للسوق المستهدف.	.819	*0.000
4.	انعكس وضوح الدراسة المالية لمشروعك في استخدام الموارد المالية بكفاءة.	.768	*0.000
5.	استطاعت لجان التحكيم بناءً على الخطة التسويقية الخاصة بكم من بناء تقديرات واضحة على مدى قدرة مشروعكم على اختراق السوق.	.625	*0.000
6.	ساهمت اصالة فكرتك بإقناع لجنة تحكيم مشروع مبادرون بقدرة فكرتك على النجاح والاستمرار.	.446	*0.002
7.	اعتبرت لجان التحكيم خبرتك السابقة مؤشراً مهماً لقدرة فكرتك على تنفيذ مشروعك الريادي.	.502	*0.000
8.	أثر النوع الاجتماعي للفريق في قرار لجان التحكيم في اختيار فكرتك الريادية.	.601	*0.000
9.	تُعدّ الأهداف التي وضعتها لجان التحكيم لاختيار الأفكار الريادية من خلال مراحل التقييم دقيقة.	.604	*0.000
10.	معايير اختيار المشاريع ضمن مشروع مبادرون كانت واقعية بدرجة كبيرة.	.689	*0.000

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

ثانياً: الصدق البنائي (Structure Validity):

يُعدُّ الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من (30) مفردة.

يبين جدول (17) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك تُعدُّ جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

جدول 17: معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
أصالة الفكرة	.563	*0.000
التخصص (التعليم)	.686	*0.000
النوع الاجتماعي	.343	*0.015
الخبرة المهنية	.521	*0.000
القدرة على التنفيذ	.404	*0.005
دراسة الجدوى	.722	*0.000
الدراسة التسويقية	.837	*0.000
الدراسة الفنية	.719	*0.000
الدراسة المالية	.768	*0.000
فريق العمل	.524	*0.000
العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية	.988	*0.000
نجاح اختيار المشاريع الريادية	.802	*0.000

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

4.7 ثبات الاستبانة (Reliability):

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضا إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاوي، 2010)، حيث تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 مفردة.

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (18).

جدول 18: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق الذاتي *	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.881	0.777	7	أصالة الفكرة
0.850	0.723	5	التخصص (التعليم)
0.855	0.732	6	النوع الاجتماعي
0.861	0.742	6	الخبرة المهنية
0.905	0.819	6	القدرة على التنفيذ
0.969	0.940	6	دراسة الجدوى
0.910	0.828	5	الدراسة التسويقية
0.928	0.860	5	الدراسة الفنية
0.903	0.816	6	الدراسة المالية
0.766	0.587	6	فريق العمل
0.958	0.918	58	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية
0.907	0.823	10	نجاح اختيار المشاريع الريادية
0.966	0.933	68	جميع المجالات معا

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

ويتضح من النتائج الموضحة في جدول (18) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.587-0.940)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.933). وكذلك قيمة

الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح (0.766-0.969)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.966) وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً. وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (3) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

4.8 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة أدناه:

جدول 19: يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
أصالة الفكرة.	0.773	0.589
التخصص (التعليم).	0.669	0.762
النوع الاجتماعي.	0.597	0.868
الخبرة المهنية.	0.792	0.556
القدرة على التنفيذ.	0.694	0.721
دراسة الجدوى.	0.877	0.426
الدراسة التسويقية.	1.053	0.217
الدراسة الفنية.	0.812	0.525
الدراسة المالية.	0.719	0.680
فريق العمل.	1.013	0.256
العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.	0.492	0.969
نجاح اختيار المشاريع الريادية.	0.775	0.586
جميع مجالات الاستبانة	0.454	0.986

واضح من النتائج الموضحة في جدول (19) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار كولموجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد استخدمته الباحث لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 6 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد استخدمه الباحث للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
7. نموذج تحليل الانحدار المتدرج الخطي (Linear Stepwise Regression-Model).
8. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance -ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات. استخدمه الباحث للفروق التي تعزى للمتغير الذي يشتمل على ثلاث مجموعات فأكثر.

الخلاصة:

تناول الفصل الرابع الحديث عن الطريقة والإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة لإنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يتم من خلالها الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي والتوصل للنتائج التي يتم تفسيرها في ضوء الدراسة.

وقد عمل الباحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، حيث تمثل مجتمع الدراسة جميع الأشخاص أصحاب الأفكار الريادية المشاركين في مراحل الفرز والاختيار لمشروع مبادرون بمرحلتيه الأولى والثانية باستخدام الحصر الشامل. وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث أظهر الفصل طريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وصولاً إلى المعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

- 5.1 المقدمة
- 5.2 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
- 5.3 تحليل فقرات الاستبانة
- 5.4 اختبار فرضيات الدراسة

5.1 المقدمة:

يأتي هذا الفصل ليقدم عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، واستخراج الأدلة والمؤشرات العلمية الكمية والكيفية التي تبرهن على إجابة أسئلة الدراسة أو تؤكد قبول فروضه أو عدمه؛ والوقوف على المعلومات العامة عن المستجيبين التي اشتملت على (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الريادي، هل مازال يعمل مشروع المستجيب حتى الآن بصفته شركة قائمة؟، هل ما يزال يعتمد نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون؟) كذلك دراسة العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية والتي شملت (أصالة الفكرة، التخصص، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، حيث تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

5.2 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة:

وفيما يلي توزيع خصائص عينة الدراسة حسب المعلومات العامة

- توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول 20: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 22 سنة	3	3.8
من 22-26 سنة	33	41.3
من 27-30 سنة	39	48.8
أكثر من 30 سنة	5	6.3
المجموع	80	100.0

يتضح من جدول (20) أن ما نسبته 3.8% من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 22 سنة، 41.3% تتراوح أعمارهم من 22-26 سنة، 48.8% تتراوح أعمارهم من 27-30 سنة، بينما 6.3% أعمارهم أكثر من 30 سنة.

ويظهر من النتائج أن الفئة العمرية الأكبر للمشاركين ما بين 22-30 سنة، ويعزى ذلك إلى الفئة الرئيسية التي يستهدفها المشروع، وذلك باشتراط قبول المشاركين في الفئة العمرية ما بين 18-30 سنة.

- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول 21: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	55	68.8
أنثى	25	31.3
المجموع	80	100.0

يتضح من جدول (21) أن ما نسبته 68.8% من عينة الدراسة ذكور، بينما 31.3% إناث. ومن وجهة نظر الباحث تعكس هذه النسبة المشاركات الفعلية للمشروع حيث شكلت نسبة مشاركة الإناث 30% من إجمالي المشاركين.

ويتضح من جدول (22) أن ما نسبته 10.0% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، 78.8% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما 11.3% مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

ويرى الباحث أن هذه النسبة تعكس حالة المجتمع الفلسطيني حيث تمثل الفئة المتعلمة النسبة الأكبر من الشباب الفلسطيني وبحسب مؤشرات التعليم لمركز الإحصاء الفلسطيني فإن نسبة الشباب الذين لديهم معرفة القراءة والكتابة للأفراد 15 سنة فأكثر لعام (2014) 96.4%؛ كذلك

بلغت نسبة الشباب 15-29 سنة الملتحقون بالتعليم 41.6% لعام (2013) من إجمالي الشباب في هذه الفئة العمرية بناءً على تقرير الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2015، ج).

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول 22: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوية عامة فما دون	–	–
دبلوم متوسط	8	10.0
بكالوريوس	63	78.8
دراسات عليا	9	11.3
المجموع	80	100.0

يتضح من جدول (22) أن ما نسبته 10.0% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، 78.8% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما 11.3% مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

ويرى الباحث أن هذه النسبة تعكس حالة المجتمع الفلسطيني حيث تمثل الفئة المتعلمة النسبة الأكبر من الشباب الفلسطيني وبحسب مؤشرات التعليم لمركز الإحصاء الفلسطيني فإن نسبة الشباب الذين لديهم معرفة القراءة والكتابة للأفراد 15 سنة فأكثر لعام (2014) 96.4%؛ كذلك بلغت نسبة الشباب 15-29 سنة الملتحقون بالتعليم 41.6% لعام (2013) من إجمالي الشباب في هذه الفئة العمرية (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015 ج).

ويعزو الباحث النسبة الأكبر لخريجي البكالوريوس للمشاركة في المشروع ومن بحثهم عن امتلاك عملهم الخاص نتيجة لزيادة نسبة البطالة في هذه الفئة. حيث يُعد ذلك محفزاً لهم للبحث عن العمل الريادي؛ ويتوافق ذلك مع ما بيّنته نتائج مسح (انتقال الشباب 15-29 سنة من التعليم إلى سوق العمل) الذي نفذته الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني حيث أظهر المسح المنفذ خلال العام 2013 إلى أن معدلات البطالة ترتفع بين الشباب كلما زاد مستوى التعليم حيث بلغ معدل

البطالة بين الشباب الخريجين ضعف ونصف معدل البطالة بين الشباب غير المتعلمين. وأن 22.6% فقط من فئة الشباب أكملوا الانتقال من التعليم إلى سوق العمل ليعملوا في وظائف ثابتة ودائمة، وما يقارب نصف الشباب 45.6% لم يبدأوا عملية الانتقال بمعنى أنهم لا يزالون خارج القوى العاملة، مقابل 31.8% من الشباب الفلسطيني يمرون بمرحلة انتقالية؛ أي ما زالوا عاطلين عن العمل، أو يمارسون أعمالاً غير دائمة مؤقتة أو غير مرضية تدوم أقل من 12 شهر (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015 ب).

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في العمل الريادي:

جدول 23: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في العمل الريادي

سنوات الخبرة في العمل الريادي	العدد	النسبة المئوية %
أقل من سنتين	17	21.3
من 2 إلى أقل من 3 سنوات	39	48.8
من 3 إلى أقل من 5 سنوات	18	22.5
5 سنوات فأكثر	6	7.5
المجموع	80	100.0

يتضح من جدول (23) أن ما نسبته 21.3% من عينة الدراسة سنوات خبرتهم في العمل الريادي أقل من سنتين، 48.8%، تتراوح سنوات خبرتهم في العمل الريادي من 2 إلى أقل من 3 سنوات، 22.5% تتراوح سنوات خبرتهم في العمل الريادي من 3 إلى أقل من 5 سنوات، بينما 7.5% سنوات خبرتهم في العمل الريادي 5 سنوات فأكثر.

ويعزو الباحث النسبة الأكبر لخبرة الفئة المستهدفة ما بين (2-5) سنوات، والذي نتج من الفئة المستهدفة للمشروع حيث أن أغلب المشاركين حديثي التخرج مع أهمية بحث المشروع عن ذوي الخبرة.

- توزيع عينة الدراسة حسب عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة:

جدول 24: توزيع عينة الدراسة حسب عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة

عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة	العدد	النسبة المئوية %
نعم	41	51.3
لا	39	48.8
المجموع	80	100.0

يتضح من جدول (24) أن ما نسبته 51.3% من المستجيبين أجابوا أن مشاريعهم تعمل حتى الآن بصفته شركة قائمة، بينما 48.8% أجابوا عكس ذلك.

ويرى الباحث استمرارية عمل المشاريع حتى الآن كمشاريع تجارية ناجحة بعد انتهاء الاحتضان والتمويل بـ 3 سنوات لفرق المرحلة الأولى من مشروع مبادرون، وعامين من المرحلة الثانية مؤشراً إيجابياً على اختيار المشاريع الريادية الملائمة والأكثر فرصة للنجاح، كما يُعد ذلك مؤشراً إيجابياً لما ستقدمه الدراسة الحالية من نتائج وأهمية رفع نسبة المشاريع ذات الفرصة الأكبر في النجاح والاستمرارية.

ويظهر من جدول (25) أن ما نسبته 75.6% من المستجيبين أجابوا أن مشاريعهم مازالت تعتمد نفس الفكرة التي عملوا عليها أثناء مبادرون، بينما 24.4% أجابوا عكس ذلك، ويظهر إجمالي الذين أجابوا على السؤال بـ 41 شخصاً من إجمالي المشاركين في الإجابة على الاستبانة حيث إن هذا السؤال خصص في وضع الاستبانة للمشاريع التي ما زالت مستمرة حتى اليوم والتي تظهر من الجدول (24) تتطابق مع المشاركين بالإجابة على هذا السؤال عن المشاريع التي مازالت مستمرة حتى اليوم.

- توزيع عينة الدراسة حسب اعتماد نفس الفكرة التي عمل عليها المستجيبين أثناء مبادرون

جدول 25: اعتماد نفس الفكرة التي عمل عليها المستجيبين أثناء مبادرون

اعتماد نفس الفكرة التي عمل عليها المستجيبين أثناء مبادرون	العدد	النسبة المئوية %
نعم	31	75.6
لا	10	24.4
المجموع	41	100.0

يتضح من جدول (25) أن ما نسبته 75.6% من المستجيبين أجابوا أن مشاريعهم مازالت تعتمد نفس الفكرة التي عملوا عليها أثناء مبادرون، بينما 24.4% أجابوا عكس ذلك، ويظهر إجمالي الذين أجابوا على السؤال بـ 41 شخصاً من إجمالي المشاركين في الإجابة على الاستبانة حيث إن هذا السؤال خصص في وضع الاستبانة للمشاريع التي ما زالت مستمرة حتى اليوم والتي تظهر من الجدول (24) تتطابق مع المشاركين بالإجابة على هذا السؤال عن المشاريع التي مازالت مستمرة حتى اليوم.

ويظهر ذلك من وجهة نظر الباحث الدور الذي قد تلعبه عوامل أخرى غير الفكرة الريادية في امتلاك بعض الأشخاص عوامل أخرى تمكنه من تأسيس شركة ريادية ناجحة، كما وتظهر هذه النتائج أن الفكرة الريادية جزء من نجاح المشروع وأهمية ربطها مع العوامل الأخرى للنجاح في اختيار أفضل الأشخاص والأفكار في تقليل الوقت والجهد والتكلفة اللازمة للنجاح ولما قد يتكبده صاحب المشروع الريادي من خسائر في حالة عدم نجاح الفكرة والبحث عن بدائل أخرى.

كما ويظهر من ذلك الدور الذي تلعبه عملية الاحتضان للمشاريع والأنشطة المنفذة داخلها من عمليات التدريب والتوجيه والإرشاد في تطوير الأشخاص الريادين وتحسين نظرتهم للعمل الذي يقومون به ومساعدتهم في إعادة صياغة أفكارهم وزيادة فرص نجاحها، كما وقد تفتح له أفق جديد وتمكنه من خلق فرص جديدة لم تكن واضحة له في بداية عمله مما يساعده على انشاء شركة تجارية ناجحة.

5.3 تحليل فقرات الاستبانة:

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (6) أم لا. فإذا كانت $Sig > 0.05$ (Sig أكبر من 0.05) فإن متوسط آراء الأفراد حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي (6)، أما إذا كانت $Sig < 0.05$ (Sig أقل من 0.05) فإن متوسط آراء الأفراد يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهريّة عن درجة الموافقة المتوسطة، وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت قيمة الاختبار موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة والعكس صحيح.

- تحليل فقرات مجال " أصالة الفكرة ":

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (26)، حيث يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يساهم جمع وتحليل البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية في تعزيز أصالة الفكرة " يساوي 8.73 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 87.25%، قيمة الاختبار 13.44، وأن القيمة الاحتمالية $Sig < 0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "يُعَدُّ الأشخاص ذوي التخصصات المهنية أكثر قدرة على تقديم أفكار ريادية أصيلة أكثر من غيرهم" يساوي 6.64؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 66.38%، قيمة الاختبار 2.51، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.007 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

جدول 26: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " أصالة الفكرة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يؤثر امتلاك أفكار جديدة ونادرة في اختيار الفكرة الريادية.	8.35	2.08	83.50	10.13	*0.000	3
2.	يساهم جمع وتحليل البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية في تعزيز أصالة الفكرة.	8.73	1.81	87.25	13.44	*0.000	1
3.	تُعَدُّ الفكرة التي تعمل على اشباع حاجة لم يقم أحد المنافسين بإشباعها فكرة أصيلة.	8.43	2.04	84.25	10.65	*0.000	2
4.	يُعبّر المشروع الريادي عن فكرة أصيلة إذا تم تنفيذه بطريقة جديدة.	8.20	1.91	82.00	10.29	*0.000	5
5.	يُعدُّ الأشخاص ذوي التخصصات المهنية أكثر قدرة على تقديم أفكار ريادية أصيلة أكثر من غيرهم.	6.64	2.27	66.38	2.51	*0.007	7
6.	يُعدُّ الأشخاص المعرضين إلى مشكلات في حياتهم اليومية أكثر قدرة على توليد أفكار ريادية.	6.96	2.36	69.63	3.64	*0.000	6
7.	اعتمد مشروع مبادرون في اختيار الفكرة على مدى إمكانية تحويلها إلى سلع وخدمات ناجحة.	8.29	1.84	82.88	11.14	*0.000	4
	جميع فقرات المجال معاً	7.94	1.27	79.41	13.63	*0.000	

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

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.94، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.41%، قيمة الاختبار 13.63، وأن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} < 0.05$ ، لذلك يُعدُّ مجال "أصالة الفكرة" دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث الأهمية التي يوليها الرواد للحصول على فكرة ريادية مميزة من خلال اتباع الطرق العلمية، مع نبع أصالة الفكرة من الحاجة الفعلية للسوق وقدرتها على التحول إلى منتج أو خدمة قابلة للتسويق، كما وينعكس ذلك في اختيار وقبول الأفكار المميزة لدخول برامج الرعاية والاحتضان على أهمية أصالة الفكرة.

كما ويعزو ظهور عدم موافقة كبيرة من الفئة المستطلعة على اعتبار الأشخاص ذوي التخصصات المهنية والأشخاص المعرضين إلى مشكلات في حياتهم اليومية أكثر قدرة على توليد أفكار ريادية، إلى سببين رئيسيين الأول القطاع الذي يعمل به مشروع مبادرون والذي يغلبه قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبعد قليلاً عن التخصصات المهنية، كذلك كون الفئة المستهدفة من خريجي الجامعات وحديث التخرج مما يقلل عدد المشاكل في حياتهم التي قد يكونوا تعرضوا لها والتي تشكل الحافز لتوليد الأفكار الجديدة. كما وأظهرت النتائج على أهمية الإتيان بالأفكار الريادية، حيث اتفقت هذه النتائج مع ما قدمه كل من عبد الله النافع (النافع، 2007) و (أبوندي، 2004) في دراستهم.

- تحليل فقرات مجال " التخصص (التعليم) ":

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (27).

جدول 27: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " التخصص (التعليم) "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يُعدُّ المستوى التعليمي لفريق العمل عنصراً مهماً في نجاح المشاريع الريادية.	6.94	2.16	69.38	3.88	*0.000	3
2.	يستطيع خريجو الجامعات [المؤهلون والمطلعون على التطورات التكنولوجية] النجاح في المشاريع الريادية أكثر من غيرهم.	7.08	2.35	70.75	4.09	*0.000	2
3.	يقل توجه حملة الشهادات العليا للعمل الريادي بسبب حصولهم على فرص عمل أكثر من غيرهم.	6.86	2.71	68.63	2.84	*0.003	4
4.	يُعدُّ ارتباط (انسجام) التخصص الأكاديمي مع مجال المشروع الريادي لأحد أعضاء الفريق على الأقل عنصراً مؤثراً لنجاح المشروع الريادي.	8.00	2.19	80.00	8.18	*0.000	1
5.	ساهمت درجتك العلمية في قبول فكرة مشروعك ضمن مشروع مبادرون.	6.13	2.97	61.25	0.38	0.354	5
	جميع فقرات المجال معا	7.00	1.78	70.00	5.04	*0.000	

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

من جدول (27) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يُعدُّ ارتباط (انسجام) التخصص الأكاديمي مع مجال المشروع الريادي لأحد أعضاء الفريق على الأقل عنصراً مؤثراً لنجاح المشروع الريادي " يساوي 8.00 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.00%، قيمة الاختبار 8.18، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " ساهمت درجتك العلمية في قبول فكرة مشروعك ضمن مشروع مبادرون " يساوي 6.13، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 61.25%، قيمة الاختبار 0.38، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.354 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.00، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 70.00%، قيمة الاختبار 5.04، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يُعدُّ مجال " التخصص (التعليم) " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وقد أكدت جميع المعطيات على أهمية التعليم في تحسين فرص نجاح العمل الريادي وتعزيز فرصة قبوله ودخوله ضمن برنامج الاحتضان والتمويل، كما أظهرت النتائج أهمية كون أحد أعضاء الفريق على الأقل ذو تخصص أكاديمي في مجال عمل الفكرة الريادية وذلك بما يتوافق مع دراسة (المبيريك والشميري، 2006) والتي رأت أثر التخصص على نوعية المشروع الريادي، على الجانب الآخر أظهرت النتائج قلة أثر الدرجة العلمية للمشاركين في قبول المشروع أو استمراريته.

ويعزو الباحث أهمية أثر التخصص والدراسة الأكاديمية للفريق على قدرة الفريق على مواجهة مشاكل العمل الريادي والتغلب عليها وتقديم المنتج الخاص بهم بالشكل الأمثل بما ينعكس على

نجاح المشروع الريادي لاحقاً، بالإضافة إلى منح الفريق المرونة اللازمة للقدرة على التعلم واكتساب المعارف اللازمة لإنجاح مشروعهم والتي تُعدّ من الصفات المميزة للشخص الريادي.

كما ويعزو الباحث تدني الاستجابة لفقرة توجه حملة الشهادات العليا للعمل الريادي إلى كون الفئة العمرية التي يستهدفها المشروع محل الدراسة (19-30) عاماً تشكل فئة طلبة الجامعات في مراحل البكالوريوس النسبة الأكبر منها حيث شكلت 78.8% من المشاركين مقابل 11.3% من الدراسات العليا، ويظهر ذلك توافق أيضاً مع دراسة (حامد وارشيد، 2007) من تفسير انخفاض الرياديين الشباب الذين يحملون الشهادات العليا، حيث إنه يمكنهم الحصول على فرصة عمل لدى الغير في سوق العمل، على عكس من لا يحملون شهادات جامعية، مما يقل توجههم للعمل الريادي.

كما وأظهرت النتائج أيضاً الأهمية القليلة التي أولها المشروع في قبول المشاريع بناء على الدرجة العلمية للمشاركين، ويعزو الباحث ذلك إلى تنوع التخصصات العملية للمشاركين في كل مشروع مما يحدد الدور الذي قد يلعبه التخصص، إضافة إلى استهداف المشروع على الشباب في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يجعل نسبة كبيرة من المشاركين في نفس المجال وبما يحدد الدور الذي قد يلعبه التخصص في اختيار المشاركين.

- تحليل فقرات مجال " النوع الاجتماعي "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (28).

جدول 28: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " النوع الاجتماعي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يُعد الذكور أكثر فرصة للنجاح في العمل الريادي من الإناث.	5.54	2.72	55.38	-1.52	0.066	6
2.	يُعدُّ الذكور مدفوعين بالحاجة إلى العمل الريادي أكثر من الإناث.	6.95	2.41	69.50	3.53	*0.000	1
3.	يتحمل الذكور مشاق العمل الريادي أكثر من الإناث.	6.46	2.93	64.63	1.41	0.081	4
4.	تواجه الإناث صعوبة أكثر من الذكور في اقتناص فرص العمل الريادي.	5.63	2.69	56.25	-1.25	0.108	5
5.	يزداد معدل النشاط الريادي في المراحل العمرية المبكرة لدى الإناث أكثر من المراحل المتأخرة.	6.89	2.50	68.88	3.17	*0.001	2
6.	تساعد البيئة المجتمعية الفلسطينية في إنجاح العمل الريادي للذكور أكثر من الإناث.	6.66	2.63	66.63	2.25	*0.013	3
	جميع فقرات المجال معاً	6.35	1.75	63.54	1.81	*0.037	

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

من جدول (28) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يُعدُّ الذكور مدفوعين بالحاجة إلى العمل الريادي أكثر من الإناث " يساوي 6.95 (الدرجة الكلية من 10)، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 69.50%،

قيمة الاختبار 3.53، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " يُعد الذكور أكثر فرصة للنجاح في العمل الريادي من الإناث " يساوي 5.54، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 55.38%، قيمة الاختبار 1.52-، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.066 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 6.35، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 63.54%، قيمة الاختبار 1.81، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.037 لذلك يُعدُّ مجال " النوع الاجتماعي " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث تدني النسب في كل من " يُعد الذكور أكثر فرصة للنجاح في العمل الريادي من الإناث " و " تساعد البيئة المجتمعية الفلسطينية في إنجاح العمل الريادي للذكور أكثر من الإناث " إلى التنوع في المشاركين في الأراضي الفلسطينية في مختلف الأعمال الريادية ووجود قصص نجاح مختلفة لكلا الجنسين وكونها مرهونة بعوامل النجاح في العمل الريادي والتجاري وليست مرهونة بالجنس، كذلك سهولة مشاركة كلا الجنسين في أي من الأنشطة الريادية وبرامج الاحتضان المختلفة مما يجعل الفرص متاحة للجميع ممن لديهم الرغبة بالمشاركة في ذلك، كما أن قيام أغلب مشاريع الاحتضان والرعاية على تمويل خارجي يشترط في كثير من الحالات تساوي الفرص وعدم خلق أي حاجز بناء على الجنس مما يخلق أرضية جيدة أيضاً لكلا الجنسين بالمنافسة على الفرص المختلفة.

- تحليل فقرات مجال " الخبرة المهنية "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (29).

جدول 29: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " الخبرة المهنية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يترتب على الزيادة في الخبرة العملية زيادة في فرص نجاح المشروع الريادي.	8.78	1.57	87.75	15.76	*0.000	2
2.	يميل الأفراد إلى تأسيس مشاريع ذات علاقة بالقطاع الذي لديهم خبرة سابقة به.	8.41	1.88	84.13	11.47	*0.000	4
3.	يُعدُّ التعليم المهني في مجال المشروع الريادي بديلاً عن الخبرة المكتسبة.	5.66	2.25	56.63	-1.34	0.092	6
4.	تُعدُّ الخبرة العملية في مجال المشروع الريادي بديل عن الدراسة الأكاديمية.	7.10	2.44	71.00	4.03	*0.000	5
5.	تُعدُّ الخبرة السابقة التي يمتلكها الريادي من العوامل الهامة في إيجاد المشروع وإنشائه.	8.61	1.55	86.13	15.03	*0.000	3
6.	الخبرة التي يكتسبها الشخص من التجربة في العمل الريادي يصعب الحصول عليها من الدراسة الأكاديمية.	9.10	1.74	91.00	15.93	*0.000	1
	جميع فقرات المجال معاً	7.94	1.21	79.44	14.34	*0.000	

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

من جدول (29) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " الخبرة التي يكتسبها الشخص من التجربة في العمل الريادي يصعب الحصول عليها من الدراسة الأكاديمية " يساوي 9.10 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 91.00%، قيمة الاختبار 15.93، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " يُعدُّ التعليم المهني في مجال المشروع الريادي بديلاً عن الخبرة المكتسبة " يساوي 5.66، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 56.63%، قيمة الاختبار - 1.34 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.092، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى كون التعليم المهني ما هو إلا نوع من التعليم بطرق مختلفة ولا يشكل بديل عن الخبرة التي يحصل عليها الشخص الريادي أثناء ممارسة عمله والتي قد تختلف بناءً على طبيعة عمل المشروع الريادي ونوعه على خلاف التدريب المهني الذي يتشارك في كثير من تفاصيله، كما أنه في كثير من الأحيان يركز التعليم المهني على تعليم الشخص الحرفة بشكل متقن لكن ينقصه في كثير من الأحيان الخبرة اللازمة لانطلاق الشخص في عالم ريادة الأعمال وامتلاك عمله الخاص وامتلاك المهارات اللازمة لإدارة علمه والنجاح به.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.94، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.44%، قيمة الاختبار 14.34، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يُعدُّ مجال " الخبرة المهنية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث ذلك إلى الدور الذي تلعبه الخبرة في نجاح أي مشروع ريادي خصوصاً الخبرة الناتجة عن العمل في نفس مجال المشروع الريادي، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (المبيريك والشميمري، 2006)، والتي رأت أثر الخبرة في صقل المرء، وتساعد عند أداء

الأعمال المختلفة وإكساب الشخصية ما يجب أن تتحلى به من مواصفات وشروط لازمة لأداء الأعمال بنجاح.

- تحليل فقرات مجال "القدرة على التنفيذ":

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (30).

جدول 30: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "القدرة على التنفيذ"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	توفر الطاقات البدنية والمالية يحفز الشخص على تنفيذ مشروعه الريادي.	8.58	2.00	85.75	11.49	*0.000	4
2.	يعد امتلاك المهارات الفنية اللازمة من أهم عوامل القدرة على تنفيذ المشروع الريادي.	8.46	1.72	84.63	12.80	*0.000	5
3.	يعد التأقلم مع المواقف الجديدة التي يتعرض لها العمل الريادي من أهم عوامل نجاح المشروع الريادي.	8.86	1.46	88.63	17.48	*0.000	3
4.	يعد وضوح معالم خطة المشروع الريادي من العناصر الرئيسية للقدرة على التنفيذ.	8.38	1.86	83.75	11.39	*0.000	6
5.	تعد قدرة الريادي على التكيف مع الأمور الطارئة من العوامل المؤثرة على التنفيذ.	8.90	1.41	89.00	18.39	*0.000	1
6.	تعد القدرة على معالجة المشاكل من العناصر الرئيسية لتنفيذ المشروع الريادي.	8.88	1.69	88.75	15.25	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	8.68	1.41	86.75	16.98	*0.000	

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

من جدول (30) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " تُعدُّ قدرة الريادي على التكيف مع الأمور الطارئة من العوامل المؤثرة على التنفيذ" يساوي 8.90 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 89.00%، قيمة الاختبار 18.39، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يُعدُّ وضوح معالم خطة المشروع الريادي من العناصر الرئيسية للقدرة على التنفيذ " يساوي 8.38، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 83.75%، قيمة الاختبار 11.39 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 8.68، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 86.75%، قيمة الاختبار 16.98، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يُعدُّ مجال " القدرة على التنفيذ " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث ذلك إلى الدور المنوط بالشخص الريادي بأهمية سهولة التأقلم مع الظروف المختلفة، والقدرة على تحقيق الأهداف التي يعمل المشروع الريادي لتحقيقها، كما وينعكس ذلك من خلال قدرة الريادي على التأقلم مع الظروف المختلفة والتعامل معها.

- تحليل فقرات مجال "دراسة الجدوى":

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (31).

جدول 31: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "دراسة الجدوى"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	ساعدتك دراسة الجدوى في تقدير احتمالات نجاح الفكرة الريادية قبل البدء بتنفيذها.	6.78	2.56	67.75	2.71	*0.004	2
2.	توفرت لديك معلومات دقيقة عن السوق المستهدف خلال تنفيذ دراسة الجدوى.	6.29	2.23	62.88	1.15	0.127	5
3.	ساعدتك دراسة الجدوى الخاصة بمشروعك في تحديد العوائد المتوقعة مقارنة بالتكاليف بدقة.	6.35	2.27	63.50	1.38	0.086	4
4.	توفرت لديك القدرة الكافية في على اعداد دراسة جدوى دقيقة قبل البدء بالمشروع.	6.10	2.42	61.00	0.37	0.356	6
5.	تُعَدُّ دراسة الجدوى الخاصة بمشروعكم الريادي ضمن مشروع مبادرون في مرحلة الفرز والاختيار دقيقة وذات معلومات قيمة.	6.64	2.30	66.38	2.48	*0.008	3
6.	لعبت دراسة الجدوى المقدمة لمشروع مبادرون الدور الأبرز في قرار قبول مشروعك للاحتضان.	6.84	2.29	68.38	3.27	*0.001	1
	جميع فقرات المجال معاً	6.50	2.00	64.98	2.23	*0.014	

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

من جدول (31) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " لعبت دراسة الجدوى المقدمة لمشروع مبادرون الدور الأبرز في قرار قبول مشروعك للاحتضان" يساوي 6.84 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط

الحسابي النسبي 68.38%، قيمة الاختبار 3.27، أن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.001، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " توفرت لديك القدرة الكافية على إعداد دراسة جدوى دقيقة قبل البدء بالمشروع " يساوي 6.10، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 61.00%، قيمة الاختبار 0.37، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.356، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 6.50، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 64.98%، قيمة الاختبار 2.23، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.014 لذلك يُعدُّ مجال " دراسة الجدوى " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث التدني في بعض بنود المحور بناءً على عدة عوامل للفئة المستهدفة منها، عمل الأشخاص الرياديين على تنفيذ دراسات جدوى دون وجود الخبرة أو التدريب الكافي لديهم للقيام بتنفيذ دراسة جدوى ملائمة لمشروعه والذي قد يبني تصورات خاطئة تظهر خلال فترة التنفيذ أو على شكل أنشطة العمل التجاري، كما أن اعتماد المشروع الريادي على وضع الدراسة في بداية المشروع دون العمل على تطويرها وتحويرها خلال فترة عمل المشروع خصوصاً في المراحل الأولى مما يقلل حجم الأهمية التي قد تشكلها الدراسة في الاعتماد على النجاح في العمل الريادي.

كما أنه ضمن مراحل الفرز والاختيار يشكل قرار دراسة الجدوى بنجاح المشروع أو فشله هو النقطة الأهم للرياديين في دراسة الجدوى خصوصاً كونها من أحد المراحل الهامة التي قد يستمر تمويل واحتضان مشروعه بناءً عليها، مما يجعله يغفل على الكثير من النقاط التي قد تساهم في نجاح مشروعه لاحقاً ويقلل الأهمية من وجهة نظره عن الدور الذي قد تلعبه الدراسة لاحقاً، ويظهر ذلك جلياً من فقرة " لعبت دراسة الجدوى المقدمة لمشروع مبادرون الدور الأبرز في قرار قبول مشروعك للاحتضان " على أعلى التقديرات ضمن محور دراسة الجدوى.

وقد أعطى المبحوثين أهمية متوسطة للدور الذي ساهمت به دراسة الجدوى في تقدير نجاح الفكرة قبل البدء بتنفيذها بما قد يتنافى مع الدور الرئيس الذي تساعد به دراسة الجدوى في بناء القرار على الاستمرار بنفس الفكرة أو عدمه.

كما وظهر بشكل واضح المشكلة التي يعاني منها الرياديون في عدم توافر معلومات واضحة ودقيقة عن السوق المستهدف تساعدهم في تنفيذ دراسة الجدوى والذي ينعكس لاحقا على دقة دراسة الجدوى بما يخص المشروع الريادي. كذلك أيضا أظهرت النتائج ضعف دراسات الجدوى من منح الريادي المساعدة في تحديد العوائد المتوقع مقارنة بالتكاليف.

واتفقت نتائج المحور مع مجموعة من الدراسات منها (الحسيني، 2006). (زويل، 2007). (معروف، 2004). (ع. م. عثمان، 1979) من حيث الأدوار التي تلعبها دراسة الجدوى وأهميتها في البدء بالمشروع التجاري.

- تحليل فقرات مجال "الدراسة التسويقية":

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (32).

جدول 32: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " الدراسة التسويقية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	ساهمت دراستك للسوق في تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة مشروعك.	7.29	1.98	72.88	5.83	*0.000	1
2.	ساهمت الدراسة التسويقية الخاصة بمشروعكم تحديد السعر المناسب للمنتج / الخدمة التي تقدمها.	7.25	2.25	72.50	4.96	*0.000	2
3.	استطاعت الدراسة التسويقية لمشروعك تحديد كيفية ممارسة نشاط الدعاية والاعلان.	7.21	2.24	72.13	4.85	*0.000	3
4.	استطاعت الدراسة التسويقية الخاصة بكم تحديد آلية توزيع المنتج بدقة.	6.93	2.26	69.25	3.66	*0.000	4
5.	اعتمدت لجان التقييم في مشروع مبادرون على دراسة الجدوى التسويقية في اتخاذ قراراتها لقبول مشروعك.	6.83	2.20	68.25	3.35	*0.001	5
	جميع فقرات المجال معاً	7.10	1.72	71.00	5.73	*0.000	

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

من جدول (32) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " ساهمت دراستك للسوق في تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة مشروعك" يساوي 7.29 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.88%، قيمة الاختبار 5.83، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " اعتمدت لجان التقييم في مشروع مبادرون على دراسة الجدوى التسويقية في اتخاذ قراراتها لقبول مشروعك " يساوي 6.83، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.25%، قيمة الاختبار 3.35، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.001، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.10، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 71.00%، قيمة الاختبار 5.73، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يُعدُّ مجال "الدراسة التسويقية" دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

يظهر من النتائج أن نتائج محور الدراسة التسويقية بشكل عام موافقة متوسطة خصوصاً في جوانب المزيج التسويقي ومما قد يكون له أثر على المشروع من القدر على المفاضلة بين الفرص التسويقية، وكذا تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة المشروع الجديد، كما ويظهر من النتائج قدرة الرياديين بشكل متوسط من تنفيذ الدراسة التسويقية والقدرة على تحديد الصلاحية التسويقية لمنتجاتهم واحتمالات تجاوب السوق لفكرة المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة التي يسعى المشروع لتقديمها، ويعزو الباحث ذلك إلى النقص في المعلومات المتوفرة لدى الرياديين عن الأسواق المستهدفة وقلة المعلومات السوقية الدقيقة والتي يمكن البناء عليها بشكل فعال خصوصاً عن السوق الفلسطيني الذي يعاني فقراً في دراسات السوق.

- تحليل فقرات مجال " الدراسة الفنية "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (33).

جدول 33: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الدراسة الفنية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري النسبي	المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار (Sig.)	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	ساهمت دراستك الفنية في تحديد إمكانية تأسيس مشروعك من الناحية الفنية.	7.51	2.02	75.13	6.70	*0.000	3
2.	ساعدت الدراسة الفنية للمشروع في تحليل التكاليف الاستثمارية بدقة.	7.25	2.10	72.50	5.32	*0.000	4
3.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد التكاليف التشغيلية بدقة.	7.04	2.22	70.38	4.17	*0.000	5
4.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد العدد والآلات اللازمة لمشروعك بدقة.	7.91	1.74	79.13	9.81	*0.000	1
5.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد القوى العاملة المطلوبة للمشروع بدقة.	7.56	1.92	75.63	7.27	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	7.46	1.65	74.55	7.91	*0.000	

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

من جدول (33) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " ساعدت دراستك الفنية في تحديد العدد والآلات اللازمة لمشروعك بدقة" يساوي 7.91 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.13%، قيمة الاختبار 9.81، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " ساعدت دراستك الفنية في تحديد التكاليف التشغيلية بدقة" يساوي 7.04 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 70.38%، قيمة الاختبار 4.17، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.46، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 74.55%، قيمة الاختبار 7.91، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يُعدُّ مجال " الدراسة الفنية " دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وانتقلت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الدحام، 2009)، (الحسيني، 2006) في جوانب الدراسة الفنية خصوصاً مع المشاريع الريادية الصغيرة حيث تشكل جزء بسيط الأهمية للمشروع مقارنة مع الجوانب الأخرى، ويعزو الباحث ذلك إلى كون معظم المشاريع الريادية الصغيرة تعتمد بشكل أساسي على الموارد والإمكانيات التي يمتلكها فريق العمل ومحاولة التكيف مع أقل الإمكانيات الفنية للنجاح بالمشروع الريادي.

- تحليل فقرات مجال " الدراسة المالية":

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (6) أم لا. النتائج موضحة في جدول (34).

جدول 34: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " الدراسة المالية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	استطاعت دراستك المالية تحديد مقدار الربح والخسارة بمشروعك بدقة.	6.20	2.39	62.00	0.75	0.229	4
2.	ساهمت دراستك المالية في تحديد الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال المستثمر بدقة.	6.23	2.34	62.25	0.86	0.197	3
3.	ساعدتك الدراسة المالية في معرفة احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه.	7.35	1.84	73.50	6.55	*0.000	1
4.	توافقت تقديراتك المالية للسنوات الأولى من مشروعك مع ما كان واقعاً بعد التنفيذ.	6.03	2.54	60.25	0.09	0.465	6
5.	ساهمت دراستك المالية في قبول فكرتك الريادية ضمن مشروع مبادرون.	6.86	2.07	68.63	3.73	*0.000	2
6.	استطعت تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية مشاركتك في مشروع مبادرون.	6.10	2.35	61.00	0.38	0.352	5
	جميع فقرات المجال معاً	6.46	1.76	64.60	2.34	*0.011	

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

من جدول (34) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " ساعدتك الدراسة المالية في معرفة احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه " يساوي 7.35 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي

النسبي 73.50%، قيمة الاختبار 6.55، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " توافقت تقديراتك المالية للسنوات الأولى من مشروعك مع ما كان واقعاً بعد التنفيذ " يساوي 6.03، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 60.25%، قيمة الاختبار 0.09، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.465، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 6.46، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 64.60%، قيمة الاختبار 2.34، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.011 لذلك يُعدُّ مجال " الدراسة المالية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وقد أظهرت النتائج بعض الفقرات الغير دالة إحصائياً للمتوسطات الحسابية مثل القدرة على تنفيذ دراسة مالية، ومدى دقة التقديرات المالية للسنوات الأولى من عمر المشروع ومدى قدرة الدراسة المالية على تحديد مقدار الربح والخسارة وتحديد الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال، ويعكس ذلك من وجهة نظر الباحث مجموعة من الإشكاليات منها الدور المناط بعمليات التوجيه والإرشاد للمشاريع الريادية بمساعدة المشاريع على إعداد دراسات مالية دقيقة لمشروعاتها والتي تأتي كعملية متممة لعمليات التدريب التي تقوم بها برامج الاحتضان والتي تعطي الشركة الريادية دفعة لتجعلها أكثر فاعلية لاحقاً خلال عملها. كما ويظهر الدور في أهمية إعداد دراسات مالية دقيقة للمشاريع حيث من النتائج يظهر أن أكبر دور استطاعت تحقيقه الدراسة المالية هي تقدير احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء على خلاف بقية الأمور المتوقعة لاحقاً والتي لا تقل أهمية عن باقي الجوانب في تحديد نجاح المشروع وفشله أو حتى قبوله للاحتضان.

– تحليل فقرات مجال " فريق العمل "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (35).

جدول 35: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "فريق العمل"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	امتلكت الخبرة الكافية ضمن مشروع مبادرون لاختيار أعضاء الفريق بدقة.	7.40	2.34	74.00	5.36	*0.000	5
2.	استطعت جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على البدء بممارسة الأنشطة الريادية، وتأسيس مشاريعهم الريادية.	7.43	2.41	74.25	5.30	*0.000	4
3.	يساهم اعتبار فريق العمل بأنهم مسؤولين أمام بعضهم بشكل متبادل، على استمرار فريق العمل المشترك وانجاح المشروع الريادي.	8.50	2.47	85.00	9.05	*0.000	3
4.	يساهم تنوع المهارات لدى فريق العمل في إنجاح المشروع الريادي.	8.95	1.81	89.50	14.55	*0.000	1
5.	يُعدُّ تقارب عمر أعضاء الفريق مؤثراً في نجاح المشاريع الريادية.	7.23	2.25	72.25	4.87	*0.000	6
6.	يُعدُّ تفكك فريق العمل من العوامل المؤثرة على فشل المشاريع الريادية.	8.76	2.14	87.63	11.53	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	8.04	1.50	80.44	12.19	*0.000	

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

من جدول (35) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يساهم تنوع المهارات لدى فريق العمل في إنجاح المشروع الريادي " يساوي 8.95 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 89.50%، قيمة الاختبار 14.55 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " يُعدُّ تقارب عمر أعضاء الفريق مؤثراً في نجاح المشاريع الريادية " يساوي 7.23 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.25%، قيمة الاختبار 4.87، وأن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} < 0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 8.04، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 80.44%، قيمة الاختبار 12.19، وأن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} < 0.05$ لذلك يُعدُّ مجال "فريق العمل" دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- تحليل جميع فقرات " العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون"

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (6) أم لا. النتائج موضحة في جدول (36).

جدول 36: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون"

الترتيب	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البند
4	*0.000	13.63	79.41	1.27	7.94	أصالة الفكرة.
7	*0.000	5.04	70.00	1.78	7.00	التخصص (التعليم).
10	*0.037	1.81	63.54	1.75	6.35	النوع الاجتماعي.
3	*0.000	14.34	79.44	1.21	7.94	الخبرة المهنية.
1	*0.000	16.98	86.75	1.41	8.68	القدرة على التنفيذ.
8	*0.014	2.23	64.98	2.00	6.50	دراسة الجدوى.
6	*0.000	5.73	71.00	1.72	7.10	الدراسة التسويقية.
5	*0.000	7.91	74.55	1.65	7.46	الدراسة الفنية.
9	*0.011	2.34	64.60	1.76	6.46	الدراسة المالية.
2	*0.000	12.19	80.44	1.50	8.04	فريق العمل.
	*0.000	10.68	73.66	1.14	7.37	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.

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

جدول (36) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية يساوي 7.37 (الدرجة الكلية من 10)، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 73.66%، قيمة الاختبار 10.68، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات "العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية" بشكل عام.

- تحليل فقرات مجال "نجاح اختيار المشاريع الريادية":

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 6 أم لا. النتائج موضحة في جدول (37).

جدول 37: المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يُعد استمرار بعض فريق العمل في العمل سويًا حتى اليوم ناتجاً عن النجاح في اختيار فريق العمل الملائم.	8.35	2.11	83.50	9.98	*0.000	1
2.	ساهمت خطة العمل لمشروعك من مساعدتك على التكيف مع المشاكل التي واجهتك لاحقاً.	7.19	2.27	71.88	4.67	*0.000	5
3.	ساهم وضوح الخطة التسويقية لمشروعك بتوجيهك بالشكل الدقيق للسوق المستهدف.	6.90	2.31	69.00	3.48	*0.000	8
4.	انعكس وضوح الدراسة المالية لمشروعك في استخدام الموارد المالية بكفاءة.	7.10	2.02	71.00	4.88	*0.000	7

5.	استطاعت لجان التحكيم بناءً على الخطة التسويقية الخاصة بكم من بناء تقديرات واضحة على مدى قدرة مشروعكم على اختراق السوق.	6.80	2.19	68.00	3.27	*0.001	9
6.	ساهمت أصالة فكرتك بإقناع لجنة تحكيم مشروع مبادرون بقدرة فكرتك على النجاح والاستمرار.	8.33	1.56	83.25	13.35	*0.000	2
7.	اعتبرت لجان التحكيم خبرتك السابقة مؤشراً هاماً لقدرتك على تنفيذ مشروعك الريادي.	7.65	2.33	76.50	6.32	*0.000	3
8.	أثر النوع الاجتماعي للفريق في قرار لجان التحكيم في اختيار فكرتك الريادية.	5.81	2.86	58.13	-0.59	0.280	10
9.	تُعدُّ الأهداف التي وضعتها لجان التحكيم لاختيار الأفكار الريادية من خلال مراحل التقييم دقيقة.	7.15	2.09	71.50	4.93	*0.000	6
10.	معايير اختيار المشاريع ضمن مشروع مبادرون كانت واقعية بدرجة كبيرة.	7.38	2.12	73.75	5.80	*0.000	4
	جميع فقرات المجال معاً	7.27	1.56	72.65	7.23	*0.000	

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

من جدول (37) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " يُعدُّ استمرار بعض فريق العمل في العمل سوياً حتى اليوم ناتجاً عن النجاح في اختيار فريق العمل الملائم " يساوي 8.35 (الدرجة الكلية من 10)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي 83.50%، قيمة الاختبار 9.98، وأن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} < 0.05$ ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة " أثر النوع الاجتماعي للفريق في قرار لجان التحكيم في اختيار فكرتك الريادية " يساوي 5.81، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 58.13%، قيمة الاختبار 0.59 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.280، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 7.27، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 72.65%، قيمة الاختبار 7.23، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يُعدُّ مجال "نجاح اختيار المشاريع الريادية" دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث تحقيق استمرارية فريق العمل كأهم مؤشر نظر له المشاركون بناءً على القيمة التي يضيفها النجاح في اختيار فريق العمل من النجاح في المشروع لاحقاً، حيث ينعكس ذلك على استمرارية فريق العمل بالإضافة إلى استمرارية المشروع، كما أن النقاط ذات العلاقة بدراسة الجدوى (الدراسة السوقية، المالية، الفنية) لم تكن ذات الأثر الكبير حيث إن الفريق في بداية عمله ضمن المشاريع الريادية قد لا يمتلك القدرات الكافية لتؤهله لتقديم معلومات دقيقة بشكل كبير تبقى لفترات طويلة منذ تأسيس المشروع.

وقد أظهرت النتائج أثر النظرة الحيادية للجانب في أثر الجنس على اختيار المشاريع الريادية حيث حصلت على أقل النقاط في الأثر على نجاح اختيار المشاريع الريادية.

5.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين العوامل المؤثرة (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل) في نجاح اختيار المشاريع الريادية في برنامج مبادرون.

يبين جدول (38) أن معامل الارتباط يساوي 0.836، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية ونجاح اختيار هذه المشاريع في برنامج مبادرون.

جدول 38: معامل الارتباط بين العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية ونجاح اختيار هذه المشاريع

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.648	العلاقة بين أصالة الفكرة وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.396	العلاقة بين التخصص(التعليم) وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.015	.243	العلاقة بين النوع الاجتماعي وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.588	العلاقة بين الخبرة المهنية وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.670	العلاقة بين القدرة على التنفيذ وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.635	العلاقة بين دراسة الجدوى وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.754	العلاقة بين الدراسة التسويقية وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.652	العلاقة بين الدراسة الفنية وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.715	العلاقة بين الدراسة المالية وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.744	العلاقة بين فريق العمل وبين نجاح اختيار المشاريع الريادية.
*0.000	.836	العلاقة بين العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية ونجاح اختيار هذه المشاريع ضمن برنامج مبادرون.

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

ويعزو الباحث ذلك إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة وقدرتها على التأثير في اختيار المشاريع الريادية على اختلاف قدر نسبة العلاقة بين كل منها، وتظهر العلاقة قوية للعوامل (أصالة الفكرة، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل، الخبرة المهنية) وأقل لـ (التخصص / التعليم، النوع الاجتماعي).

ويستنتج من ذلك الدور الذي يلعبه كل متغير من متغيرات الدراسة في اختيار وفرز المشاريع الريادية حيث يشكل كل متغير عنصر هام يتحدد على أثره اختيار المشروع للمتابعة في عمليات الرعاية والاحتضان، حيث اتفقت هذه النتائج ووجود هذه المعايير مع بعض الدراسات كدراسة (الشيخ وآخرون، 2009) (Gertner, 2013) (Sebora, Lee, Sukasame, 2009) (Blanchard, 2013) و (Lumpkin & Ireland, 1988) و (النجار والعلي، 2010) و (العاني وآخرون، 2010) في تحديد العوامل المؤثرة على اختيار ونجاح قبول المشاريع الريادية؛ كما اتفقت مع دراسة (السكرانه، 2008) عن المهارات اللازمة للشخص الريادي.

كما وأظهرت النتائج ضعف العلاقة بين المتغيرات (التخصص / التعليم، النوع الاجتماعي) في نجاح اختيار المشاريع الريادية، ويعزو الباحث ذلك

ومن هذا المنطلق يرى الباحث وجود العلاقة بين مجموعة من العوامل واختيار المشاريع الريادية تشكل عملية منهجية يتم من خلالها تقييم المشاريع الريادية بهدف دعمه وتمويله واحتضانه أو غير ذلك، من خلال اخضاع المشروع لمجموعة من العوامل واتخاذ القرار بناء على العوامل التي تتوافق مع المشروع.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للعوامل المؤثرة (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل) في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون.

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يمكن استنتاج ما يلي:

- تبين أن المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع "نجاح اختيار المشاريع الريادية"، هي: الدراسة التسويقية، فريق العمل، الدراسة المالية، أصالة الفكرة. وأن باقي المتغيرات تبين أن تأثيرها ضعيف.
- معامل الارتباط = 0.872، ومعامل التحديد المُعدَّل = 0.748، وهذا يعني أن 74.8% من التغير في "نجاح اختيار المشاريع الريادية" (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 25.2% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على نجاح اختيار المشاريع الريادية.

جدول 39: تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	0.648	1.099	0.275
الدراسة التسويقية	0.233	2.786	0.007
فريق العمل	0.367	4.597	0.000
الدراسة المالية	0.231	3.059	0.003
أصالة الفكرة	0.229	2.555	0.013
معامل الارتباط = 0.872	معامل التحديد المُعدَّل = 0.748		

$$\text{نجاح اختيار المشاريع الريادية} = 0.648 + 0.233 * \text{الدراسة التسويقية} + 0.367 * \text{فريق العمل} + 0.231 * \text{الدراسة المالية} + 0.229 * \text{أصالة الفكرة}$$

من خلال جدول (39) تبين أن المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير " نجاح اختيار المشاريع الريادية" حسب قيمة اختبار T، هي: فريق العمل، ومن ثم الدراسة المالية، ومن ثم الدراسة التسويقية، وأخيرا أصالة الفكرة.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي:

1. توجد مجموعة من العوامل المهمة والتي يجب أن يمتلكها الريادي تمكنه من الاستفادة بالشكل الأمثل من برامج التمويل والاحتضان، والقدرة لاحقا على امتلاك مشروعه الخاص.
2. توجد مجموعة من العوامل المهمة تؤثر في نجاح اختيار المشاريع الريادية والتي تمثل حوالي 75% من العوامل محل الدراسة، وهي على الشكل التالي:

أ. فريق العمل: وتشمل المعايير التالية

- (1) الخبرة الكافية لاختيار أعضاء الفريق بدقة.
- (2) القدرة على جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على البدء بممارسة الأنشطة الريادية، وتأسيس مشاريعهم الريادية.
- (3) اعتبار الفريق بأنهم مسؤولون أمام بعضهم بشكل متبادل.
- (4) تنوع المهارات لدى فريق العمل في إنجاح المشروع الريادي.
- (5) تقارب عمر أعضاء الفريق.

ب. الدراسة المالية: وتشمل المعايير التالية

- (1) مقدار الربح والخسارة للمشروع الريادي.
- (2) الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال المستثمر بدقة.
- (3) احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه.
- (4) التقديرات المالية للسنوات الأولى من المشروع.
- (5) القدرة على تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية المشروع.

ج. الدراسة التسويقية: وتشمل المعايير التالية

- (1) مدى تجاوب السوق لفكرة المشروع الريادي.
- (2) السعر المناسب للمنتج / الخدمة.
- (3) كيفية ممارسة نشاط الدعاية والإعلان.
- (4) آلية توزيع المنتج بدقة.

د. أصالة الفكرة: وتشمل المعايير التالية

- (1) امتلاك أفكار جديدة ونادرة.
 - (2) جمع وتحليل البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية.
 - (3) اشباع حاجة لم يتم أحد المنافسين بإشباعها.
 - (4) تنفيذ المشروع بطريقة جديدة.
 - (5) يُعدُّ الأشخاص ذوي التخصصات المهنية أكثر قدرة على تقديم أفكار ريادية أصيلة أكثر من غيرهم.
 - (6) التعرض لمشكلات الحياة اليومية والقدرة على ملاحظتها.
 - (7) مدى إمكانية تحويل الفكرة إلى سلع وخدمات ناجحة.
- ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال "نجاح اختيار المشاريع الريادية" بأن هناك مجموعة من العوامل لها الأثر الأكبر في نجاح اختيار المشاريع الريادية، بالتشارك مع مجموعة أخرى من العوامل ذات الأثر الأقل، بما يشكل أرضية قوية لوضع المعايير التي يمكن على أثرها اختيار المشاريع الريادية في برامج الاحتضان الفلسطينية والمتمثلة في (الدراسة التسويقية، فريق العمل، الدراسة المالية، وأصالة فكرة المشروع)؛ ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية الدور الذي يلعبه تشكيل فرق العمل في المشروع الريادي حيث يُنظر إلى أنشطة بناء فريق العمل على أنها الوجه الحقيقي للتأثير في العلاقات بين الأفراد بهدف تحقيق نجاح المشروع الريادي بتوافق السبل المختلفة من الفريق، حيث اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (السديري، 2010) (العاني وآخرون، 2010) (النجار والعلي، 2010) (السكرانه، 2008)، كما وتمثل الدراسة المالية ضمن المشاريع المحتضنة عنصراً مهماً حيث إن أغلب هذه المشاريع قائمة على تمويل من مؤسسات مانحة تقيد حجم المنحة المخصص لكل مشروع وهذا يترك أثراً مهماً على مدى قبول أو رفض المشاريع، كما وتُعدُّ الدراسة التسويقية رافداً مهماً لنجاح المشروع المحتضن لاحقاً بما يجعل هناك حرصاً لدى الجهات المعنية على التحقق بدقة من كون مدى قدرة المشروع على دخول السوق لاحقاً والنجاح له، وتأتي أصالة الفكرة كمحرك رئيسي يدور حوله المشروع ككل حيث تتفق في ذلك مع دراسة (النافع، 2007).

الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى المعلومات العامة (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في العمل الريادي، عمل مشروع المستجيب حتى الآن بصفته شركة قائمة، اعتماد المستجيب على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون).

تم استخدام اختبار "T" لعينتين مستقلتين لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات؛ كذلك تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى العمر.

من النتائج الموضحة في جدول (40) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T- لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى العمر.

ويعزو الباحث ذلك إلى تقارب العمر للفئة المستهدفة بالدراسة حيث إنها مجموعة تمثل فئة عمرية واحدة ما يقلل ظهور أي فروقات ضمن هذا الإطار، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة أجراها كل من Blanch Flower and Oswald (العاني وآخرون، 2010) لمعرفة العوامل التي تدفع الشخص ليكون ريادياً، إلى عدم وجود ارتباط بين العوامل الشخصية ومنها العمر والأحداث المهمة التي يعيشها الشخص وبين أن يكون لديه الرغبة في أن يكون ريادياً، كذلك اتفقت مع دراسة معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) (مرصد الريادة الفلسطيني 2012) (داود وآخرون، 2013) والتي أظهرت ازدياد النشاط الريادي في أوساط الفئة الأصغر سناً (18-24).

جدول 40: نتائج اختبار "T" - لعينتين مستقلتين - العمر

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		27 سنة فأكثر	26 سنة فأقل	
0.825	0.222	7.91	7.98	أصالة الفكرة.
0.482	-0.706	7.13	6.84	التخصص (التعليم).
0.711	-0.372	6.42	6.27	النوع الاجتماعي.
0.517	0.651	7.86	8.04	الخبرة المهنية.
0.530	-0.630	8.77	8.56	القدرة على التنفيذ.
0.731	-0.346	6.57	6.41	دراسة الجدوى.
0.959	-0.052	7.11	7.09	الدراسة التسويقية.
0.852	-0.187	7.49	7.42	الدراسة الفنية.
0.478	0.713	6.33	6.62	الدراسة المالية.
0.952	-0.061	8.05	8.03	فريق العمل.
0.905	-0.120	7.38	7.35	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.
0.750	-0.320	7.32	7.20	نجاح اختيار المشاريع الريادية.
0.871	-0.162	7.37	7.33	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى الجنس.

من النتائج الموضحة في جدول (41) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T" - لعينتين مستقلتين "أقل من مستوى الدلالة 0.05 للمجالين "دراسة الجدوى، الدراسة المالية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث.

ويعزو الباحث ذلك إلى سوء تطبيق البرامج والحلول المقترحة لتأهيل الرياديين لتنفيذ دراسات الجدوى أو عدم تناسبها مع المشاكل التي تحاول المشاريع الريادية معالجتها لتكون ذات جدوى للمشروع الريادي؛ كذلك حيث إن الخلفية الأكاديمية للمشاركين في برنامج مبادرون محل الدراسة ذات طابع تكنولوجي، حيث قل ما تتطرق إلى تنفيذ دراسات الجدوى وما يتعلق بها مما أدى إلى ظهور فروقات في هذا الإطار.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الجنس. وذلك بما يتوافق مع دراسة (العاني وآخرون، 2010).

جدول 41: نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الاختبار t	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.741	-0.331	8.01	7.91	أصالة الفكرة.
0.419	-0.813	7.24	6.89	التخصص (التعليم).
0.104	1.647	5.88	6.57	النوع الاجتماعي.
0.609	0.514	7.84	7.99	الخبرة المهنية.
0.794	0.262	8.61	8.70	القدرة على التنفيذ.
*0.027	-2.255	7.23	6.17	دراسة الجدوى.
0.134	-1.514	7.53	6.91	الدراسة التسويقية.
0.951	-0.062	7.47	7.45	الدراسة الفنية.
*0.041	-2.076	7.05	6.19	الدراسة المالية.
0.569	-0.572	8.19	7.98	فريق العمل.
0.424	-0.804	7.52	7.30	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.
0.199	-1.296	7.60	7.11	نجاح اختيار المشاريع الريادية.
0.360	-0.921	7.53	7.27	جميع المجالات معا

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

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى المؤهل العلمي.

من النتائج الموضحة في جدول (42) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "الخبرة المهنية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى المؤهل العلمي وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا، حيث تتفق مع دراسة معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) (مرصد الريادة الفلسطيني 2012) (2013) أن الرياديين الشباب يعتمدون في تطوير أعمالهم على الخبرة والعلاقات الشخصية، مما يعطى الفرصة أكبر لخريجي الدراسات العليا من القدرة على اكتساب خبرة أكبر من الخريجين الجدد.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول 42: نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم متوسط	
0.737	0.306	8.25	7.91	7.86	أصالة الفكرة.
0.777	0.253	7.00	7.05	6.58	التخصص (التعليم).
0.749	0.290	6.78	6.30	6.31	النوع الاجتماعي.
*0.047	3.174	8.61	7.95	7.17	الخبرة المهنية.
0.215	1.566	9.07	8.71	7.92	القدرة على التنفيذ.
0.175	1.782	7.46	6.29	7.08	دراسة الجدوى.
0.118	2.197	8.20	6.94	7.15	الدراسة التسويقية.
0.135	2.052	8.47	7.30	7.55	الدراسة الفنية.
0.106	2.307	7.57	6.27	6.69	الدراسة المالية.
0.264	1.354	8.63	8.04	7.44	فريق العمل.
0.190	1.695	8.02	7.30	7.19	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.
0.171	1.808	8.19	7.14	7.20	نجاح اختيار المشاريع الريادية.
0.172	1.802	8.04	7.27	7.19	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى سنوات الخبرة في العمل الريادي. من النتائج الموضحة في جدول (43) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى سنوات الخبرة في العمل الريادي. ويعزو الباحث ذلك إلى حجم الخبرة الريادية لجميع الفئة المستهدفة بالدراسة حيث تُعدُّ للأغلبية العظمى من المشاركين تجربة مشروع مبادرون هي التجربة الريادية الأولى.

جدول 43: نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخبرة في العمل الريادي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		أكثر من 3 سنوات	من 2-3 سنة	سنة واحدة	
0.668	0.406	7.83	8.07	7.80	أصالة الفكرة.
0.879	0.129	7.02	6.91	7.18	التخصص (التعليم).
0.389	0.956	6.65	6.08	6.58	النوع الاجتماعي.
0.663	0.414	7.84	7.91	8.18	الخبرة المهنية.
0.587	0.536	8.91	8.62	8.47	القدرة على التنفيذ.
0.339	1.098	5.99	6.72	6.70	دراسة الجدوى.
0.623	0.476	6.84	7.28	7.06	الدراسة التسويقية.
0.808	0.213	7.33	7.58	7.34	الدراسة الفنية.
0.077	2.651	6.21	6.89	5.82	الدراسة المالية.
0.906	0.098	8.10	8.07	7.90	فريق العمل.
0.880	0.128	7.29	7.43	7.32	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.
0.259	1.377	7.37	7.44	6.71	نجاح اختيار المشاريع الريادية.
0.815	0.205	7.30	7.43	7.23	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء الباحثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة.

من النتائج الموضحة في جدول (44) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات "القدرة على التنفيذ، فريق العمل، نجاح اختيار المشاريع الريادية"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه

المجالات تعزى إلى عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة وذلك لصالح الذين يعملون بالمشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة.

جدول 44: نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - عمل المشروع حتى الآن بصفته شركة قائمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	القيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		لا	نعم	
0.170	1.385	7.74	8.13	أصالة الفكرة.
0.271	-1.110	7.23	6.79	التخصص (التعليم).
0.864	-0.172	6.39	6.32	النوع الاجتماعي.
0.070	1.837	7.69	8.18	الخبرة المهنية.
*0.038	2.107	8.34	8.99	القدرة على التنفيذ.
0.993	-0.009	6.50	6.50	دراسة الجدوى.
0.319	1.002	6.90	7.29	الدراسة التسويقية.
0.153	1.443	7.18	7.71	الدراسة الفنية.
0.158	1.425	6.18	6.73	الدراسة المالية.
*0.016	2.469	7.63	8.43	فريق العمل.
0.187	1.333	7.19	7.53	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.
*0.005	2.922	6.76	7.74	نجاح اختيار المشاريع الريادية.
0.100	1.667	7.13	7.56	جميع المجالات معا

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

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى اعتماد المستجيب على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون.

جدول 45: نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - اعتماد المستجيب على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		لا	نعم	
0.987	0.016	8.13	8.13	أصالة الفكرة.
0.908	-0.116	6.84	6.77	التخصص (التعليم).
0.354	-0.939	6.75	6.18	النوع الاجتماعي.
0.315	1.017	7.97	8.25	الخبرة المهنية.
0.967	-0.042	9.00	8.99	القدرة على التنفيذ.
0.711	0.373	6.30	6.56	دراسة الجدوى.
0.371	0.906	6.92	7.41	الدراسة التسويقية.
0.793	-0.265	7.82	7.68	الدراسة الفنية.
0.210	1.274	6.23	6.89	الدراسة المالية.
0.499	0.682	8.25	8.49	فريق العمل.
0.675	0.423	7.44	7.56	العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية.
0.305	1.040	7.43	7.84	نجاح اختيار المشاريع الريادية.
0.564	0.582	7.44	7.60	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (45) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول

هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى اعتماد المستجيب على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون.

ويعزو الباحث ذلك إلى نظرة الريادي للمشروع كان سواء على نفس الفكرة أو غيرها لكون المشروع الريادي غير مقتصر على الفكرة أو الخدمة التي يعمل عليها إلى استمرارية المشروع، كذلك تخصيص السؤال للفئات التي ما زالت ناجحة ومستمرة حتى وقت الدراسة يعطي مؤشراً لاشتراك المجيبين على السؤال بنفس الصفات والرؤى للعمل الريادي.

الخلاصة:

تناول الفصل الخامس عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، واستخراج الأدلة والمؤشرات العلمية الكمية والكيفية التي تبرهن على إجابة أسئلة الدراسة أو تؤكد قبول فروضه أو عدمه؛ والوقوف على المعلومات العامة عن المستجيبين. حيث تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في الفصل.

الفصل السادس: النتائج والتوصيات

- 6.1 المقدمة
- 6.2 نتائج الدراسة
- 6.3 توصيات الدراسة
- 6.4 دراسات مقترحة

6.1 المقدمة:

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، كذلك التوصيات المقترحة في ضوء النتائج والتي قد تساعد على زيادة النجاح في اختيار المشاريع الريادية.

6.2 نتائج الدراسة:

بعد تحليل مختلف فقرات وفرضيات الدراسة والتي تم الحصول عليها من أفراد مجتمع الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. أظهرت النتائج وجود علاقة بين العوامل المؤثرة (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل) في نجاح اختيار المشاريع في برنامج مبادرون.
2. أظهرت النتائج أن ما نسبته 51.3% من المشاريع التي تم احتضانها ضمن مشروع مبادرون بنسخته الأولى والثانية تعمل حتى الآن بصفتها شركة قائمة، بينما 48.8% أجابوا عكس ذلك، وذلك بعد ثلاثة أعوام على انتهاء المرحلة الأولى للمشروع وعامين للمرحلة الثانية؛ كما أظهرت النتائج أن نسبة استمرارية عمل المشاريع على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء قبوله ضمن مشروع مبادرون تمثل 75.6%، بينما 24.4% أجابوا عكس ذلك للمشاريع التي مازالت قائمة.
3. أظهرت النتائج وجود أثر للعوامل (أصالة الفكرة، التخصص/التعليم، النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، القدرة على التنفيذ، دراسة الجدوى، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية، فريق العمل) في نجاح اختيار هذه المشاريع في برنامج مبادرون بنسب متفاوتة.
4. كما أظهرت النتائج أن العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية حسب أهميتها في تفسير "نجاح اختيار المشاريع الريادية"، هي: فريق العمل، ومن ثم الدراسة المالية، ومن ثم الدراسة التسويقية، وأخيراً أصالة الفكرة، حيث تشكل 75% من العوامل المؤثرة؛ وتشكل العوامل المتبقية بالإضافة إلى عوامل أخرى 25%.

5. تُعدُّ الدراسة التسويقية عاملاً مؤثراً في نجاح اختيار المشاريع الريادية: وتشمل المعايير التالية (مدى تجاوب السوق لفكرة المشروع الريادي، السعر المناسب للمنتج / الخدمة - كيفية ممارسة نشاط الدعاية والاعلان، آلية توزيع المنتج بدقة).
6. يُعدُّ فريق العمل عاملاً مؤثراً في نجاح اختيار المشاريع الريادية: ويشمل المعايير التالية (الخبرة الكافية لاختيار أعضاء الفريق بدقة، القدرة على جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على البدء بممارسة الأنشطة الريادية، وتأسيس مشاريعهم الريادية، اعتبار الفريق بأنهم مسؤولون أمام بعضهم بشكل متبادل، تنوع المهارات لدى فريق العمل في إنجاح المشروع الريادي، تقارب عمر أعضاء الفريق).
7. تُعدُّ الدراسة المالية عاملاً مؤثراً في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن العناصر التالية (مقدار الربح والخسارة للمشروع الريادي، الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال المستثمر بدقة، احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه، التقديرات المالية للسنوات الأولى من المشروع، القدرة على تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية المشروع).
8. تؤثر أصالة الفكرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية وتشمل المعايير التالية (امتلاك أفكار جديدة ونادرة، جمع وتحليل البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية، اشباع حاجة لم يقم أحد المنافسين بإشباعها، تنفيذ المشروع بطريقة جديدة، التخصص، التعرض للمشكلات والقدرة على ملاحظتها، إمكانية تحويل الفكرة إلى سلع وخدمات ناجحة).
9. أظهرت النتائج اختلاف آراء الذكور والإناث للدور الذي تلعبه "دراسة الجدوى، الدراسة المالية" في نجاح اختيار المشاريع الريادية، وذلك لصالح الإناث.
10. أظهرت النتائج أن ارتباط كل من "تقارب عمر أعضاء الفريق" و " تفكك فريق العمل" ضعيفة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن فرق العمل.
11. كما أظهرت النتائج تدنى النسبة لاعتبار الأشخاص ذوي التخصصات المهنية أكثر قدرة على تقديم أفكار ريادية أصيلة أكثر من غيرهم، كذلك تدنى اعتبار الأشخاص المعرضين إلى مشكلات في حياتهم اليومية أكثر قدرة على توليد أفكار ريادية.
12. كما أظهرت النتائج تدنى نسبة توجه حملة الشهادات العليا للعمل الريادي بسبب حصولهم على فرص عمل أكثر من غيرهم.

13. وأظهرت النتائج موافقة متوسطة من أفراد العينة لمواجهة الإناث صعوبة أكثر من الذكور في اقتناص فرص العمل الريادي، كذلك تحمل الذكور مشاق العمل الريادي أكثر من الإناث.
14. كما أظهرت النتائج موافقة متوسطة على اعتبار التعليم المهني في مجال المشروع الريادي بديلاً عن الخبرة المكتسبة.
15. وأظهرت النتائج موافقة متوسطة لميل الأفراد إلى تأسيس مشاريع ذات علاقة بالقطاع الذي لديهم خبرة سابقة به، واعتبار التعليم المهني في مجال المشروع الريادي بديلاً عن الخبرة، كذلك اعتبار الخبرة العملية في مجال المشروع الريادي بديل عن الدراسة الأكاديمية.
16. أظهرت النتائج ضمن الدراسة التسويقية الموافقة بدرجة متوسطة لاستطاعة الدراسة التسويقية تحديد آلية توزيع المنتج بدقة، إضافة إلى ضعف اعتماد لجان التقييم في مشروع مبادرون على دراسة الجدوى التسويقية في اتخاذ قراراتها لقبول المشروعات.
17. وأظهرت النتائج موافقة متوسطة ضمن الدراسة المالية لتوافق التقديرات المالية للسنوات الأولى من المشروع مع ما كان واقعاً بعد التنفيذ، وقدرة الريادي على تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية مشاركته في المشروع. والموافقة بدرجة متوسطة لقدرة الدراسة المالية على تحديد مقدار الربح والخسارة بمشروعك بدقة.
18. أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق بين متوسطات آراء المبحوثين حول العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية تعزى إلى (الجنس - العمر - سنوات الخبرة في العمل الريادي - عمل المشروع بصفته شركة قائمة بعد انتهاء الاحتضان بعامين، أو لاعتماد المستجيب على نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء البدء بالمشروع الريادي).

6.3 توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة والدراسات السابقة واستعراض المباحث والموضوعات المتعلقة الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

أولاً: بما يتعلق بأهمية وجود معايير دقيقة لاختيار المشاريع الريادية

أهمية وجود معايير محددة ومعلومة وقابلة للقياس لنجاح المشاريع الريادية بما يمثل التوظيف الأمثل للموارد المالية والبشرية المدفوعة للمشاريع الريادية وضمن عمل حاضنات الأعمال، كذلك إتاحة الفرصة للرياديين الأكثر حاجة للاحتضان والاستفادة من خدمات برامج ومشاريع الاحتضان والتمويل، ويظهر ملحق (4) مقترح لعملية الفرز والاختيار للمشاريع الريادية ضمن عمل حاضنات الأعمال.

ثانياً: العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية

1. الأخذ بالاعتبار العوامل التالية في اختيار المشاريع الريادية:

- الدراسة التسويقية: ضمن المعايير التالية (تجاوب السوق لفكرة المشروع الريادي، السعر المناسب للمنتج / الخدمة، كيفية ممارسة نشاط الدعاية والاعلان، آلية توزيع المنتج).
- فريق العمل: ضمن المعايير التالية (الخبرة الكافية لاختيار أعضاء الفريق، القدرة على جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على البدء بممارسة الأنشطة الريادية، مسؤولية الفريق أمام بعضهم بشكل متبادل، تنوع المهارات لدى فريق العمل، تقارب عمر أعضاء الفريق).
- الدراسة المالية: ضمن المعايير التالية (مقدار الربح والخسارة، الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال المستثمر، احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه، التقديرات المالية للسنوات الأولى من المشروع، القدرة على تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية المشروع)

○ أصالة الفكرة: ضمن المعايير التالية (امتلاك أفكار جديدة ونادرة، جمع وتحليل

البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية، اشباع حاجة لم يقم أحد المنافسين بإشباعها،

تنفيذ المشروع بطريقة جديدة، التعرض لمشكلات الحياة اليومية والقدرة على

ملاحظتها، مدى إمكانية تحويل الفكرة إلى سلع وخدمات ناجحة)

2. عدم الأخذ بعين الاعتبار عوامل (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في

العمل الريادي) في اختيار المشاريع الريادية.

ثالثاً: توصيات حاضنات الأعمال

1. العمل على زيادة البحث والدراسة في محاولة إنشاء نظام متكامل قادر على توفير

المعلومات اللازمة للجهات القائمة على إدارة الحاضنات يتلائم مع الظروف التي يعيشها

الوضع الفلسطيني.

2. تبني سياسات اجتماعية ومؤسسية تثقيفية تهدف إلى تعزيز الاستفادة القصوى من وجود

حاضنات الأعمال والمشاريع الريادية المختلفة.

3. تفعيل دور حاضنات الأعمال ليس فقط في الدعم والتمويل للمشاريع الريادية إنما أيضاً

في مجال دراسة وتحديد أفضل السبل لإنجاحها ودخولها سوق العمل.

رابعاً: توصيات عامة

1. أهمية التبنى الحكومي لمساعدة حاضنات الأعمال وتوحيد جهودها لتحقيق الأهداف

المختلفة في إنجاح العمل الريادي في فلسطين.

2. تعزيز العلاقات وتنسيق الجهود بين المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني

والمؤسسات الأكاديمية والقطاع الخاص في اعداد سياسات وإلزامهم بعملية التطوير

والتنمية لتحسين نجاح المشاريع الريادية وحاضنات الأعمال المختلفة.

3. تعزيز البحث العلمي في الأراضي الفلسطينية في مجال ريادة الأعمال وإنجاح عملها.

6.4 دراسات مقترحة:

يقترح الباحث في ضوء الدراسة وما توصلت إليها من نتائج الدراسات المستقبلية التالية:

1. الممارسات السليمة في اختيار المشاريع الريادية.
2. فعالية اختيار المشاريع الريادية في التنمية الاقتصادية الفلسطينية.
3. أثر النجاح في اختيار المشاريع الريادية على نجاح المشاريع الريادية وتحويلها لشركات ناجحة.
4. مدى نجاح حاضنات الأعمال المختلفة في قطاع غزة في اختيار المشاريع الريادية الملائمة.

المصادر والمراجع

المراجع

أولاً: المراجع العربية

القرآن الكريم

1. الكتب

- أبو العزم، عبد الغني (2013). معجم الغني.
- الجرجاني، علي (1983). كتاب التعريفات (الطبعة الأولى). لبنان: دار الكتب العلمية بيروت.
- الجرجاوي، زياد (2010). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان (الطبعة الثانية). فلسطين: مطبعة أبناء الجراح.
- الحسيني، فلاح حسن (2006). إدارة المشروعات الصغيرة - مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز (الطبعة الأولى). عمان، الأردن دار الشروق.
- السبحاني، جعفر (1991). الإلهيات على هدى الكتاب والسنة والعقل (الطبعة السابعة): مؤسسة الإمام الصادق. السرور، ناديا هائل (2002). مقدمة في الإبداع (الطبعة الأولى). الأردن - عمان: دار وائل للنشر.
- السكرانه، بلال خلف (2008). الريادة وإدارة منظمات الاعمال (الطبعة الأولى). الأردن - عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العاني، مزهر شعبان، وجواد، شوقي ناجي ، وارشيد، حسين عليات ، و حجازي، هيثم علي (2010). إدارة المشروعات الصغيرة منظور ريادي تكنولوجي (الطبعة الأولى). الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- العساف، صالح حمد (2006). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية (الطبعة الرابعة). الرياض: العبيكان.
- اللوذي، موسى (2002). التنظيم واجراءات العمل. عمان - الأردن: دار وائل للطباعة للنشر والتوزيع.
- المبيرك، وفاء ناصر، والشميمري، أحمد (2006). المنشآت الصغيرة: تأسيس المشروعات الصغيرة وإدارته (الطبعة الأولى). الكويت: لجنة التأليف والتعريب والنشر، مجلس النشر العلمي - جامعة الكويت.
- النجار، فايز جمعة صالح، و العلي، عبدالستار محمد (2010). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- برنوطي، سعاد نائف (2008). إدارة الاعمال الصغيرة : أبعاد للريادة. عمان - الأردن: دار وائل للنشر.
- جادر، سيد محمد (2005). السلوك التنظيمي. القاهرة: دار النهضة العربية للطبع والنشر والتوزيع.
- زويل، محمد أمين (2007). دراسة الجدوى وإدارة المشروعات الصغيرة. الإسكندرية - مصر: دار الوفاء للطباعة والنشر.
- زيدان، عمرو علاء الدين (2007). ريادة الأعمال: القوة الدافعة للاقتصادات الوطنية. القاهرة، جمهورية مصر العربية: منظمة العربية للتنمية الإدارية.
- سلطان، محمد سعيد (2004). السلوك التنظيمي. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- شاكر، نبيل عبد السلام (1996). إعداد دراسات الجدوى وتقييم المشروعات الجديدة. مصر - القاهرة: الإسكندرية للنشر والتوزيع.

عبيدات، ذوقان ، عبد الحق، كايد ، و عدس، عبد الرحمن (1982). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

عثمان، سعيد عبدالعزيز (2001). دراسات جدوى المشروعات بين النظرية و التطبيق. مصر: كلية التجارة جامعة الإسكندرية - دار الجامعة.

عثمان، عثمان محمد (1979). نحو منهجية متكاملة للتحليل الاقتصادي لمشروعات الاستثمار. القاهرة: معهد التخطيط القومي.

مبادرون 2، مشروع (2013). مبادرون 30 قصة نجاح. غزة - فلسطين: الجامعة الإسلامية - غزة.

معروف، هوشيار (2004). دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية. عمان - الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

نبوي، إيناس محمد (1997). دراسات الجدوى البيئية والتسويقية والفنية. القاهرة دار الشباب الجامعي.

2. الأبحاث المنشورة

السكرانة، بلال خلف (2007). المشاريع الصغيرة والريادة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (15)، 33-79.

السكرانة، بلال خلف (2008). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الاردن). مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (17)، 77-112.

الشيخ، فؤاد نجيب، ملحم، يحيى، والعكاليك، وجدان محمد (2009). صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 5(4)، 497-521.

العزام، أنور نهار، وموسى، صباح محمد (2010). تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن. مجلة الإدارة والاقتصاد، 83، 138-165.

بتال، أحمد حسين، الراوي، محمد مزعل، و علي، وسام حسين (2011). دور المصارف الخاصة في تمويل المشاريع المتوسطة والصغيرة في العراق. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 4(7)، 44.

حجازي، محمد عباس (1975). دراسة عن تقييم المشروعات من وجهة النظر المصرفية. اتحاد المصارف العربية.

حداد، عادل، الرشدي، فريد (2001). فرق العمل في منظمات الأعمال الأردنية: دراسة ميدانية لاتجاهات المديرين المعنيين. مجلة أبحاث اليرموك، 2(17)، 337.

خضيرات، عمر (2011). الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الأردن. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، 30.

رسلان، محمد، و نصر، عبد الكريم (2011). واقع ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة وسبل تعزيزها في الاقتصاد الفلسطيني. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 2(23)، 43-82.

عبد الرحيم، عاطف جابر طه (2014). دور ريادات الأعمال في تطوير الأبداع المؤسسي. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 32.

هاني، جهاد بني، الحوري، فالح، و السكارنه، بلال خلف (2009). محددات إدراك الدعم التنظيمي واثرها في دافعية الإنجاز (دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في الأردن). مجلة افاق الاقتصادية، 29(116)، 177-214.

3. الرسائل والأطروحات الجامعية

أبوشماله، أمل رمضان. (2015). تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة دراسة حالة: حاضنات الأعمال في فلسطين. (ماجستير)، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة - فلسطين.
أبوندي، خالد محمود (2004). التفكير الإبداعي وعلاقته بكل من العزو السببي ومستوى الطموح لدى تلاميذ الصفين الخامس والسادس الابتدائيين. (ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين.
الثلاثيني، دعاء عطية (2013). فاعلية المنح الصغيرة في التمكين الاقتصادي للأسر الفلسطينية الفقيرة. (ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين.

الدماغ، حنين جلال (2010). دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة. (ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة.
السديري، أحمد محمد خميس (2010). آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل (ماجستير)، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي المملكة المتحدة سلطنة عمان.

الفايدي، سالم بن بركة براك (2008). فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية: دراسة مقارنة بين بعض الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض. (دكتوراه)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية-الرياض.

القواسمة، ميسون محمد (2010). واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية. (ماجستير)، جامعة الخليل، فلسطين.

المري، ياسر سالم (2013). ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية. (دكتوراه)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

النخالة، منى رضوان (2015). الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة - دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية. (ماجستير)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة - فلسطين.

برهوم، بسمة فتحي عوض (2014). "دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكله البطالة لرياديين الأعمال قطاع غزة دراسة حالة: مشاريع حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة (مبادرون -سبارك)". (ماجستير)، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة - فلسطين.

سلامة، إيمان محمد يوسف (1995). أثر برنامج للتدريب على الابداع في تحضير التفكير الإبداعي لدى عينة من الاطفال الاردنيين ما بين سن (9-10) سنوات. (ماجستير)، الجامعة الأردنية، عمان-الأردن.
عبدالنبي، نادر رياض. (2015). ترتيب عوامل النجاح الحرجة للشركات المحتضنة في مجال تكنولوجيا المعلومات (AHP) والاتصالات في غزة باستخدام عملية التحليل الهرمي. (ماجستير)، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

عفانه، حسن مروان (2013). التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل "في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة". (ماجستير)، جامعة الأزهر - غزة، فلسطين.

4. أوراق ووقائع المؤتمرات

البرغوثي، بلال (2009). السياسات التشريعية ومدى تشجيع مفهوم الريادية في فلسطين. مؤتمر الريادية الأول في فلسطين، رام الله - فلسطين.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2015، ج). واقع الشباب في فلسطين. المؤتمر الشبابي حول واقع الشباب في فلسطين - رام الله.

العلي، عبدالستار (2002). الريادة (المقدمة والمدخل). ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الريادة في الأردن، عمان - الأردن.

النافع، عبدالله (2007). قياس التفكير الإبداعي تقنين مقياس تورانس للتفكير الإبداعي وتطبيقاته في البيئة السعودية. الملتقى الإداري الخامس - الإبداع والتميز الإداري، المملكة العربية السعودية.

بلعسة، عبد اللطيف صبرينة، صالح (2009). دراسة الجدوى التسويقية كمدخل كمي في اتخاذ القرار التسويقي. الملتقى الوطني السادس حول الأساليب الكمية و دورها في اتخاذ القرارات الإدارية جامعة سكيكة.

شريعة، محمد (2009). ريادة الأعمال في نظام التعليم العالي الفلسطيني. مؤتمر الريادية في فلسطين، رام الله - فلسطين.

صالح، أحمد على (2007). الأنماط الريادية وعلاقتها ببعض الخصائص الشخصية - بحث استكشافي ميداني. مؤتمر رجال الأعمال العراقيين بغداد - العراق.

يعقوبي، محمد (2006). مكانة وواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية (عرض بعض التجارب) الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الجزائر.

5. التقارير

الإحصاء الفلسطيني ومنظمة العمل الدولية (ILO) (2015). المؤتمر الشبابي حول واقع الشباب في فلسطين. رام الله - فلسطين.

الاسكوا، الأمم المتحدة (2006). دليل معلومات لتقارير الدول العربية حول الأهداف الإنمائية للألفية. بيروت - لبنان: الأمم المتحدة - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا (الاسكوا).

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2015، د). فلسطين في أرقام 2014 رام الله - فلسطين: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2015، أ). أحوال السكان الفلسطينيين المقيمين في فلسطين. رام الله - فلسطين.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2014). مسح القوى العاملة الفلسطينية التقرير السنوي: 2013. رام الله - فلسطين: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2015). مسح القوى العاملة: دورة (دورة كانون ثاني - آذار 2015) الربع الأول رام الله - فلسطين: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

حامد، مهند، أبو هنطش، إبراهيم، و آخرون (2009). تجارب الدول في تطوير أعمال المنشآت الصغيرة جداً والصغيرة والمتوسطة - دروس لفلسطين. رام الله - فلسطين: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).

حامد، مهند، و ارشيد، فوزي (2007). نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة. فلسطين: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).

داود، يوسف، صادق، طارق، حتاوي، محمد، و غزاونه، حنين. (2013). مرصد الريادة الفلسطيني 2012. رام الله - فلسطين: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).

عبدالله، سمير، النتشة، باسل، و حتاوي، محمد (2014). سياسة النهوض بريادة الأعمال في أوساط الشباب في دولة فلسطين. القدس معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).

مبادرون 1 (2012). التقرير النهائي (فني-مالي). غزة - فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

مبادرون 2 (2014). التقرير النهائي (فني - مالي). غزة - فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

مبادرون (2013). تقرير تقييم تجربة مشروع مبادرون 1. غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، (ماس) (2007). نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).

منتدى الأعمال الفلسطيني (2014). المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين. فلسطين: منتدى الأعمال الفلسطيني/ مركز الأبحاث والدراسات.

1. Books

- Brown, Donald R, & Harvey, Don. (2000). *An experiential approach to organization development* (6th ed.): Prentice Hall, NJ.
- Hayes, Nicky. (2002). *Team management Strategy of Successful*. USA: International Thomson Business Press.
- Hisrich, Robert D., & Peters, Michael P. (2005). *Entrepreneurship* (6. ed.). Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Katzenbach, Jon R, & Smith, Douglas K. (1993). *The Wisdom of teams: creating the high-performance organization*. New York - United States of America: Mckinsey and company, Inc.
- Lambing, P.A., & Kuehl, C.R. (2000). *Entrepreneurship*: Prentice Hall.
- Reynolds, Paul D, Hay, Michael, & Camp, S Michael. (1999). *Global entrepreneurship monitor*: Kansas City, Mo.: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Stolze, William J .(1996) .*Start up: An entrepreneur's guide to launching and managing a new business*: Career Press.
- Wright, Mike, & Vanaelst, Iris. (2009). *Entrepreneurial teams and new business creation*: Edward Elgar.

2. Journal Articles

- Aerts, Kris, Matthyssens, Paul, & Vandenbempt, Koen. (2007). Critical role and screening practices of European business incubators. *Technovation*, 27(5), 254-267 .
- Benjamin Vedel, Eric Stephany and Ines Gabarret. (2011). Selection Strategy, Assistance and Performance of Incubation Structures: a French Study.
- Bergek, Anna, & Norrman, Charlotte. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1), 20-28.
- Blanchard, Kevin. (2013). Entrepreneurial Characteristics in SMEs: A Rural, Remote Rural , and Urban Perspective of Lincolnshire Businesses¹. *Strategic Change: Briefi ngs in Entrepreneurial Finance*, 22, 191–201. doi: 10.1002/jsc.1932
- Bulut, Y, & Sayin, E. (2010). An Evaluation of Entrepreneurship Characteristics of University Students: An Empirical Investigation from the Faculty of Economic and Administrative Sciences in Adnan Menderes University. *International Journal of Economic Perspectives*, 4(3), 559-568.
- Colombo, Massimo G, & Grilli, Luca. (2010). On growth drivers of high-tech start-ups : Exploring the role of founders' human capital and venture capital. *Journal of Business Venturing*, 25(6), 610-626.
- Duff, Andrew. (1994). Best practice in incubator management. *AUSTEP Strategic Partnering Pty, Ltd*.
- Gartner, William B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of management review*, 10(4), 696-706.
- Greblikaitė, Jolita, & Daugėlienė, Rasa. (2009). CLUSTER ANALYSIS OF EXPRESSION OF ENTREPRENEURSHIP CHARACTERISTICS IN THE EU INNOVATIVE PROJECTS FOR SME's AND KTU REGIONAL SCIENCE PARK. *European Integration Studies* .(3)
- Hackett, Sean M, & Dilts, David M. (2004). A systematic review of business incubation research. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 55-82.

- Hackett, Sean M, & Dilts, David M. (2004a). A real options-driven theory of business incubation. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 41-54.
- Hackett, Sean M, & Dilts, David M. (2008). Inside the black box of business incubation: Study B—scale assessment, model refinement, and incubation outcomes. *The Journal of Technology Transfer*, 33(5), 439-471.
- Kneale, Pauline. (2011). Exploring the Motivation and Skills of Entrepreneurs .
- Kuratko, Donald F, & LaFollette, William R. (1987). Small business incubators for local economic development. *Economic Development Review*, 5(2), 49.
- Lumpkin, James R, & Ireland, R Duane. (1988). Screening practices of new business incubators: the evaluation of critical success factors. *American Journal of Small Business*, 12(4), 59-81.
- MacMillan, Ian C, Zemann, Lauriann, & Subbanarasimha, PN. (1987). Criteria distinguishing successful from unsuccessful ventures in the venture screening process. *Journal of business venturing*, 2(2), 123-137 .
- Merrifield, D Bruce. (1987). New business incubators. *Journal of Business Venturing*, 2(4), 277-284 .
- Sebora, Terrence C, Lee, Sang M & ,Sukasame, Nittana. (2009). Critical success factors for e-commerce entrepreneurship: an empirical study of Thailand. *Small Business Economics*, 32(3), 303-316.
- Shane, Scott. (2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy .*Small business economics*, 33(2), 141-149 .
- Peters, Lois, Rice, Mark, & Sundararajan, Malavika. (2004). The role of incubators in the entrepreneurial process. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 83-91.
- Venesaar, Urve , Kolbre, Ene , & Piliste, Toomas (2006). Students' Attitudes and Intentions toward Entrepreneurship at Tallinn University of Technology. *Working Papers in Economics.School of Economics and Business Administration,Tallinn University of Technology (TUTWPE)*, 97-114.
- Zutshi, Ravinder K, Tan, Wee Liang, Allampalli, Dattatreya G, & Gibbons, Patrick G. (1999). Singapore venture capitalists (VCs) investment evaluation criteria: A re-examination. *Small Business Economics*, 13(1), 9-26.

3. Thesis

- Dahleez, Khalid Abed. (2009). *The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip*. (Master), The Islamic University-Gaza, Palestine.
- Gertner, Drew. (2013). *Unpacking incubation: factors affecting incubation processes and their effects on new venture creation*. (PhD), Newcastle University, United Kingdom .
- Rovers, Tom, & Vrolikstraat, Contact. (2008). *Incubation in the Creative Industries*. (Master), Erasmus University.
- Skaik, Mohammed Z. (201). *(3The Role of Business Incubators in Achieving the Sustainable Development in the Gaza Strip (Case Study: The Business and Technology Incubator at IUG)*. (Master), The Islamic University-Gaza, Palestine.

4. Conference Papers

- Abraham, George. (2002). *SME Development in Asean: a Perspective of Aseancci*. Paper presented at the Global Summit on SMEs New Delhi, India .
- Albadvi, Amir , & Saremi, Hamed Qahri (2006). *Business Incubation Process Framework: The Case of Iranian High-Tech innovations*. Paper presented at the International Conference on Management of Innovation and Technology .
- Ganamotse, Gaofetoge Ntshadi. (2011). *A Conceptual Framework for Examining Selection Practices of Business Incubators*. Paper presented at the 10th International Entrepreneurship Forum, Tamkeen, Bahrain.
- Ratinho, Tiago, Harms, Rainer, & Groen, Aard. (2010). *Towards a distinction between technology incubators and non-technology incubators: can they contribute to economic growth?* Paper presented at the AGSE Online Conferences.

5. Reports

- Fritsch, Michael, & Schroeter, Alexandra. (2009). Are more start-ups really better? Quantity and quality of new businesses and their effect on regional development: Jena economic research papers.
- Staf, Christina, Boedt , Henri-François, Murphy, Dermot & ,Bellaver, Leticia. (2008). *ACHIEVE:Enabling European Incubators to Build Successful ITC New Business Ventures Report on Accelerated Technology Transfer and Policy Recommendations*. Luxembourg.

ثالثا: المواقع والمصادر الإلكترونية

- الدحام، محمد بن عبد الكريم. (2009). دراسة الجدوى الاقتصادية. تاريخ الاطلاع 21/05/2015،
<http://faculty.ksu.edu.sa/aldaham/Documents/reseach>
- العالي، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم. مفهوم التعليم. تاريخ الاطلاع 05/04/2015
<http://www.abahe.co.uk/education-concept.html>
- مبرة المؤسسة العالمية للتنمية IDF. (2012). مبادئ وأصول المشروعات المتناهية في الصغر. تاريخ الاطلاع
 from <http://www.idf-kwt.org/html/2.2.htm>، 02/12/2015
- مشروع مبادرون. (2015). مبادرون. تاريخ الاطلاع 11/02/2015 www.mobaderoon.ps،
- مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله للموهبة والإبداع. معايير التحكيم. تاريخ الاطلاع 21/05/2015،
<http://www.mawhiba.org/Competitions/ONSC/Pages/standards.aspx>
- Ryzhonkov, Vasily. (2013). Business Models. Retrieved 27/09/2015 from
<https://worldbusinessincubation.wordpress.com>

الملاحق

ملحق (1): كتاب التحكيم

حفظه الله،،

الدكتور الفاضل /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع/ تحكيم استبانة لرسالة الماجستير

بداية نهديكم أطيب التحيات والتقدير،،،

بخصوص الموضوع أعلاه، أعمل حالياً على اعداد أطروحتي للماجستير بعنوان "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون" كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بعزة بإشراف الدكتور وسيم الهابيل.

وبهذا الخصوص أرجو التفضل بإعطائي من وقتكم الثمين للمساعدة بتحكيم الاستبانة الخاصة بالدارسة، آملا مساعدكم الكريمة بالنصيحة والتوجيه والتعديل بما ترونه ملائماً ليحقق الغاية من الدراسة والتي نأمل من الله أن يكون لها الأثر الطيب على عالم ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة في فلسطين.

لا تترددوا بالاستفسار عن أي من المعلومات.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

الباحث

طارق عادل ثابت

المرفقات:

- الاستبانة موضع التحكيم.
- متغيرات الدراسة.

ملحق (2): قائمة بأسماء المُحكّمين

م.	الاسم	الدرجة العلمية / المسمى الوظيفي	مكان العمل
1.	أ.د. عبد الله محمد عبد الله الهبيل	أستاذ دكتور/ عضو هيئة تدريس	جامعة الأزهر - غزة
2.	د. سامي على سليمان أبو الروس	أستاذ مشارك/ عضو هيئة تدريس	الجامعة الإسلامية - غزة
3.	د. أكرم إسماعيل حسن سمور	أستاذ مساعد/ عضو هيئة تدريس	الجامعة الإسلامية - غزة
4.	د. وائل محمد ابراهيم ثابت	أستاذ مساعد/ عضو هيئة تدريس	جامعة الأزهر - غزة
5.	د. خالد عبد عبد السلام دهليز	أستاذ مساعد/ عضو هيئة تدريس	الجامعة الإسلامية - غزة
6.	د. وائل حمدي كامل الداية	أستاذ مساعد/ عضو هيئة تدريس	الجامعة الإسلامية - غزة
7.	د. ياسر عبد طه الشرفا	أستاذ مساعد/ عضو هيئة تدريس	الجامعة الإسلامية - غزة
8.	د. وفيق حلمي سعيد الاغا	أستاذ مساعد/ عضو هيئة تدريس	جامعة الأزهر - غزة

ملحق (3): استبانة الدراسة



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

أخي الكريم / أختي الكريمة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع/ تعبئة استبانة لرسالة الماجستير

أرجو التفضل بإعطائي من وقتكم الثمين للإجابة على أسئلة الاستبانة التي بين أيديكم لأطروحتي بعنوان: "العوامل المؤثرة في نجاح اختيار المشاريع الريادية ضمن برنامج مبادرون" كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بعزة.

آمل قراءة الاستبانة بكل تأن وروية... ومن ثم التفضل بالإجابة على التساؤلات الواردة بها بكل دقة وموضوعية، راجياً أن تشمل الإجابة كل الفقرات من خلال وضع الرقم الملائم من (1-10) بما يتوافق مع اجابتيكم، والتي سيكون لها الأثر الكبير للوصول إلى نتائج صادقة ومفيدة، مع العلم بأن اجابتيكم والمعلومات التي تدلون بها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

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

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،

الباحث
طارق عادل ثابت

أولاً: معلومات عامة:

1. بيانات عامة:

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

2. المؤهل العلمي:

☐ ثانوية عامة فما دون ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
• التخصص الأكاديمي:

• سنوات الخبرة في العمل الريادي:

☐ سنة واحدة ☐ من 2-3 سنة ☐ من 4-5 ☐ أكثر من 5 سنوات

3. بيانات عامة عن الشركة الخاصة بكم

• اسم الشركة:

هل ما زال يعمل مشروعك حتى الآن بصفته شركة قائمة: ☐ نعم ☐ لا

هل مازال يعتمد نفس الفكرة التي عمل عليها أثناء مبادرون: ☐ نعم ☐ لا

مصطلحات:

- **أصالة الفكرة:** المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة والنادرة والمفيدة وغير مرتبطة بتكرار أفكار سابقة وهي إنتاج غير المؤلف وبعيد المدى. (أبوندي، 2004؛ السرور، 2002).

ثانيا/ العوامل المؤثرة في اختيار المشاريع الريادية:

إرشادات تعبئة الاستبانة:

1. يقوم المحيب بقراءة العبارة ووضع الرقم المعبر عن درجة موافقته على مضمون العبارة في المربع المخصص في الخانة اليسرى.
2. تستخدم هذه الاستبانة المقياس العشري بحيث يعبر الرقم [1] بـ (موافق بدرجة قليلة جدا) و الرقم [10] بـ (موافق بدرجة كبيرة جدا)، و تتفاوت بينهما درجة الموافقة مع تعبير الرقم [5] عن درجة (الحياة).

م.	البند	حدد من 1 إلى 10
أولاً: أصالة الفكرة:		
1.	يؤثر امتلاك أفكار جديدة ونادرة في اختيار الفكرة الريادية.	
2.	يساهم جمع وتحليل البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية في تعزيز أصالة الفكرة.	
3.	تُعَدُّ الفكرة التي تعمل على اشباع حاجة لم يقم أحد المنافسين بإشباعها فكرة أصيلة.	
4.	يُعبّر المشروع الريادي عن فكرة أصيلة إذا تم تنفيذه بطريقة جديدة.	
5.	يُعَدُّ الأشخاص ذوي التخصصات المهنية أكثر قدرة على تقديم أفكار ريادية أصيلة أكثر من غيرهم.	
6.	يُعَدُّ الأشخاص المعرضين إلى مشكلات في حياتهم اليومية أكثر قدرة على توليد أفكار ريادية.	
7.	اعتمد مشروع مبادرون في اختيار الفكرة على مدى إمكانية تحويلها إلى سلع وخدمات ناجحة.	
ثانياً: التخصص (التعليم):		
8.	يُعَدُّ المستوى التعليمي لفريق العمل عنصراً هاماً في نجاح المشاريع الريادية.	
9.	يستطيع خريجو الجامعات [المؤهلون والمطلعون على التطورات التكنولوجية] النجاح في المشاريع الريادية أكثر من غيرهم.	
10.	يقل توجه حملة الشهادات العليا للعمل الريادي بسبب حصولهم على فرص عمل أكثر من غيرهم.	
11.	يُعَدُّ ارتباط (انسجام) التخصص الأكاديمي مع مجال المشروع الريادي لأحد أعضاء الفريق على الأقل عنصراً مؤثراً لنجاح المشروع الريادي.	
12.	ساهمت درجتك العلمية في قبول فكرة مشروعك ضمن مشروع مبادرون.	

ثالثاً: النوع الاجتماعي	
13.	يُعد الذكور أكثر فرصة للنجاح في العمل الريادي من الإناث.
14.	يُعدُّ الذكور مدفوعين بالحاجة إلى العمل الريادي أكثر من الإناث.
15.	يتحمل الذكور مشاق العمل الريادي أكثر من الإناث.
16.	تواجه الاناث صعوبة أكثر من الذكور في اقتناص فرص العمل الريادي.
17.	يزداد معدل النشاط الريادي في المراحل العمرية المبكرة لدى الاناث أكثر من المراحل المتأخرة.
18.	تساعد البيئة المجتمعية الفلسطينية في إنجاح العمل الريادي للذكور أكثر من الإناث.
رابعاً: الخبرة المهنية	
19.	يترتب على الزيادة في الخبرة العملية زيادة في فرص نجاح المشروع الريادي.
20.	يميل الأفراد إلى تأسيس مشاريع ذات علاقة بالقطاع الذي لديهم خبرة سابقة به.
21.	يُعدُّ التعليم المهني في مجال المشروع الريادي بديلاً عن الخبرة المكتسبة.
22.	تُعدُّ الخبرة العملية في مجال المشروع الريادي بديل عن الدراسة الأكاديمية.
23.	تُعدُّ الخبرة السابقة التي يمتلكها الريادي من العوامل الهامة في إيجاد المشروع وإنشائه.
24.	الخبرة التي يكتسبها الشخص من التجربة في العمل الريادي يصعب الحصول عليها من الدراسة الأكاديمية.
خامساً: القدرة على التنفيذ	
25.	توفّر الطاقات البدنية والمالية يحفز الشخص على تنفيذ مشروعه الريادي.
26.	يُعدُّ امتلاك المهارات الفنية اللازمة من أهم عوامل القدرة على تنفيذ المشروع الريادي.
27.	يُعدُّ التأقلم مع المواقف الجديدة التي يتعرض لها العمل الريادي من أهم عوامل نجاح المشروع الريادي.
28.	يُعدُّ وضوح معالم خطة المشروع الريادي من العناصر الرئيسية للقدرة على التنفيذ.
29.	تُعدُّ قدرة الريادي على التكيف مع الأمور الطارئة من العوامل المؤثرة على التنفيذ.

30.	تُعَدُّ القدرة على معالجة المشاكل من العناصر الرئيسية لتنفيذ المشروع الريادي.
سادساً: دراسة الجدوى	
31.	ساعدتك دراسة الجدوى في تقدير احتمالات نجاح الفكرة الريادية قبل البدء بتنفيذها.
32.	توفرت لديك معلومات دقيقة عن السوق المستهدف خلال تنفيذ دراسة الجدوى.
33.	ساعدتك دراسة الجدوى الخاصة بمشروعك في تحديد العوائد المتوقعة مقارنة بالتكاليف بدقة.
34.	توفرت لديك القدرة الكافية في على اعداد دراسة جدوى دقيقة قبل البدء بالمشروع.
35.	تُعَدُّ دراسة الجدوى الخاصة بمشروعكم الريادي ضمن مشروع مبادرون في مرحلة الفرز والاختيار دقيقة وذات معلومات قيمة.
36.	لعبت دراسة الجدوى المقدمة لمشروع مبادرون الدور الأبرز في قرار قبول مشروعك للاحتضان.
سابعاً: الدراسة التسويقية	
37.	ساهمت دراستك للسوق في تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة مشروعك.
38.	ساهمت الدراسة التسويقية الخاصة بمشروعكم تحديد السعر المناسب للمنتج / الخدمة التي تقدمها.
39.	استطاعت الدراسة التسويقية لمشروعك تحديد كيفية ممارسة نشاط الدعاية والاعلان.
40.	استطاعت الدراسة التسويقية الخاصة بكم تحديد آلية توزيع المنتج بدقة.
41.	اعتمدت لجان التقييم في مشروع مبادرون على دراسة الجدوى التسويقية في اتخاذ قراراتها لقبول مشروعك.
ثامناً: الدراسة الفنية	
42.	ساهمت دراستك الفنية في تحديد إمكانية تأسيس مشروعك من الناحية الفنية.
43.	ساعدت الدراسة الفنية للمشروع في تحليل التكاليف الاستثمارية بدقة.
44.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد التكاليف التشغيلية بدقة.
45.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد العدد والآلات اللازمة لمشروعك بدقة.
46.	ساعدت دراستك الفنية في تحديد القوى العاملة المطلوبة للمشروع بدقة.

تاسعاً: الدراسة المالية	
47.	استطاعت دراستك المالية تحديد مقدار الربح والخسارة بمشروعك بدقة.
48.	ساهمت دراستك المالية في تحديد الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال المستثمر بدقة.
49.	ساعدتك الدراسة المالية في معرفة احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه.
50.	توافقت تقديراتك المالية للسنوات الأولى من مشروعك مع ما كان واقعاً بعد التنفيذ.
51.	ساهمت دراستك المالية في قبول فكرتك الريادية ضمن مشروع مبادرون.
52.	استطعت تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية مشاركتك في مشروع مبادرون.
عاشراً: فريق العمل	
53.	امتلكت الخبرة الكافية ضمن مشروع مبادرون لاختيار أعضاء الفريق بدقة.
54.	استطعت جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على البدء بممارسة الأنشطة الريادية، وتأسيس مشاريعهم الريادية.
55.	يساهم اعتبار فريق العمل بأنهم مسؤولين أمام بعضهم بشكل متبادل، على استمرار فريق العمل المشترك وإنجاح المشروع الريادي.
56.	يساهم تنوع المهارات لدى فريق العمل في إنجاح المشروع الريادي.
57.	يُعدُّ تقارب عمر أعضاء الفريق مؤثراً في نجاح المشاريع الريادية.
58.	يُعدُّ تفكك فريق العمل من العوامل المؤثرة على فشل المشاريع الريادية.
حادي عشر: نجاح اختيار المشاريع الريادية	
59.	يُعدُّ استمرار بعض فريق العمل في العمل سويةً حتى اليوم ناتجاً عن النجاح في اختيار فريق العمل الملائم.
60.	ساهمت خطة العمل لمشروعك من مساعدتك على التكيف مع المشاكل التي واجهتك لاحقاً.
61.	ساهم وضوح الخطة التسويقية لمشروعك بتوجيهك بالشكل الدقيق للسوق المستهدف.
62.	انعكس وضوح الدارسة المالية لمشروعك في استخدام الموارد المالية بكفاءة.
63.	استطاعت لجان التحكيم بناءً على الخطة التسويقية الخاصة بكم من بناء تقديرات واضحة على مدى قدرة مشروعكم على اختراق السوق.

64.	ساهمت اصالة فكرتك بإقناع لجنة تحكيم مشروع مبادرون بقدرة فكرتك على النجاح والاستمرار.
65.	اعتبرت لجان التحكيم خبرتك السابقة مؤشراً هاماً لقدرتك على تنفيذ مشروعك الريادي.
66.	أثر النوع الاجتماعي للفريق في قرار لجان التحكيم في اختيار فكرتك الريادية.
67.	تُعدُّ الأهداف التي وضعتها لجان التحكيم لاختيار الأفكار الريادية من خلال مراحل التقييم دقيقة.
68.	معايير اختيار المشاريع ضمن مشروع مبادرون كانت واقعية بدرجة كبيرة.

انتهت الاستبانة،،

نشكر لكم حسن استجابتكم..

ملحق (4):

مقترح / نموذج الفرز والاختيار للمشاريع الريادية ضمن عمل حاضنات الأعمال

مقدمة:

انطلاقاً من مخرجات الدراسة ومن أجل تحقيق فهم دقيق لعلمية الاحتضان وكيفية أثر تفاعلها بين المؤسسة وأصحاب المصلحة من الريادين، وكيفية المساعدة في زيادة نجاح المشاريع الريادية، تم العمل على وضع نموذج للفرز والاختيار يسعى لتحقيق أكبر فائدة من عمليات الاحتضان، كما يمثل النموذج مزجاً للنماذج المنفذة مسبقاً والنماذج الحديثة مع مراعاة الاحتياجات للمشاريع المحتضنة في الأراضي الفلسطينية وشروط التمويل للمشاريع المختلفة، ويقدم هذا النهج خليطاً من مهام الاحتضان الرئيسية (حياة المشروع، الاحتضان، التمويل) مع إعطاء عملية الاختيار والتأسيس للمشروع النقل الأكبر للنموذج لما لها من أثر وفائدة على نجاح واستمرار المشروع لاحقاً، وذلك بحسب التفاصيل المرفقة.

الإطار العام:

تزايدت في الآونة الأخيرة وجود برامج الاحتضان والرعاية المختلفة لأصحاب الأفكار الريادية والمشاريع الصغيرة في فلسطين، والتي يتمتع المستفيدون منها بالدعم المادي والفني والحصول على الخبرات العلمية والتسهيلات المختلفة فرص الاتصال برؤوس الأموال المغامرة ومصادر التمويل المختلفة، وكثيراً ما يكون هناك الحاجة لاختيار أفضل المشاريع المرشحة للاستفادة من برامج الاحتضان والتمويل.

الهدف من النموذج:

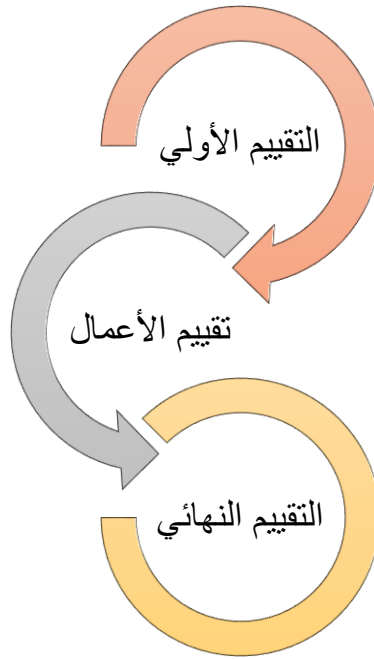
- الفعالية القصوى في اختيار المشاريع الريادية لدخول مراحل الاحتضان.
- التوظيف الأمثل لموارد المشاريع الداعمة لرعاية المشاريع الريادية بأكبر فعالية ممكنة.
- الوصول إلى المشاريع الريادية التي تمثل نواة حقيقة لمشاريع ريادية يمكن احتضانها ورعايتها.
- تقليل الوقت والجهد اللازم لاختيار ورعاية المشاريع الريادية.

البعد الزمني:

يقدم النموذج رؤية لاختيار أفضل المشاريع الريادية خلال أقصر فترة ممكن وبأكبر فعالية وبما يتلائم مع تحقيق أفضل استثمار لمدة مشاريع الاحتضان الممولة؛ وتتراوح المدة التي يمكن تطبيق النموذج بها ما بين (شهر - شهرين) بناء على عدد المشاريع المحتضنة والأنشطة التحضيرية.

النموذج المقترح:

يقدم المقترح المرفق نموذج لعملية الفرز والاختيار للمشاريع الريادية ضمن حاضنات الأعمال منطلق من الدراسة وبناء على مخرجات الدراسة في تحديد أفضل المعايير للفرز والاختيار.



آلية عمل النموذج:

تقوم آلية عمل النموذج على مرحلتين أساسيتين تهدف بشكل أساسي للخروج بأفضل المشاريع الريادية لاحتضانها ورعايتها بالإضافة إلى توفير نماذج للأعمال بشكل مهني واحترافي وتتلخص أهم الأنشطة بالشكل التالي:

المرحلة الأولى: الفرز الأولي

وتهدف المرحلة لترشيح مجموعة من المشاريع ضمن المعايير التي تشكل أصالة الفكرة وفريق العمل المرشح بشكل أولي؛ حيث تهدف المرحلة بشكل أساسي لترشيح مجموعة من الأفكار القابلة للتطبيق والتحويل لعمل تجاري.

معايير الفرز والاختيار للمرحلة الأولى:

العامل	العناصر التي تعبر عن العامل
أصالة الفكرة	▪ أفكار جديدة ونادرة. ▪ اشباع حاجة لم يتم أحد المنافسين بإشباعها. ▪ مدى إمكانية تحويل الفكرة إلى سلع وخدمات ناجحة. ▪ جمع وتحليل البيانات عن الفكرة بمنهجية علمية. ▪ تنفيذ المشروع بطريقة جديدة. ▪ التعرض لمشكلات الحياة اليومية والقدرة على ملاحظتها.
فريق العمل	▪ الخبرة الكافية لاختيار أعضاء الفريق. ▪ تنوع المهارات لدى فريق العمل. ▪ تقارب عمر أعضاء الفريق. ▪ القدرة على جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على البدء بممارسة الأنشطة الريادية. ▪ مسؤولية الفريق أمام بعضهم بشكل متبادل.

توجيه:

يترتب على المرحلة ترشيح عدد يساوي ثلاثة أضعاف العدد الممنوي اختياره في المرحلة التالية

أشكال مقترحة للتنفيذ: تقييم طلبات التحاق / مقابلات أولية.

المرحلة الثانية: تقييم الأعمال

ويتم خلال هذه المرحلة تهيئة المشاريع ومنحها الفرصة لتحديد مدى قدرتها على التحول لمشروع تجاري نجاح قادر على النجاح والاستمرار بطرق علمية ومهنية تضمن الحصول على أفضل وأدق النتائج وذلك من خلال تقييم الدراسة السوقية للفكرة والتقييم المالي للفكرة، ويتم تنفيذ هذه المرحلة على شكلين؛ أولها: تهيئة المرشحين للقدرة على وضع تصورات دقيقة عن كلا الدراستين، والثانية التقييم بناء على مدى جدواها.

معايير الفرز والاختيار للمرحلة الثانية:

العامل	العناصر التي تعبر عن العامل
الدراسة التسويقية	■ مدى تجاوب السوق لفكرة مشروعك. ■ تحديد السعر المناسب للمنتج / الخدمة التي تقدمها. ■ كيفية ممارسة نشاط الدعاية والاعلان. ■ آلية توزيع المنتج بدقة.
الدراسة المالية	■ مقدار الربح والخسارة. ■ الفترة الزمنية لاسترداد رأس المال المستثمر. ■ احتياجات المشروع من الموارد المالية قبل البدء بتنفيذه. ■ التقديرات المالية للسنوات الأولى من المشروع. ■ تنفيذ دراسة مالية دقيقة في بداية المشروع.

متطلبات المرحلة:

- أولاً: تدريب في مجال كتابة واعداد دراسات الجدوى خصوصاً الدراسة التسويقية والدراسة المالية.
- ثانياً: التوجيه والإرشاد.

توجيه:

يعتبر النشاطين أعلاه من الأنشطة الرئيسية لنموذج الاختيار المعد لذلك والتي تعمل على وضع المشاريع المختارة على شكل مشروع استثماري بشكل مهني واحترافي دقيق بالاستعانة بمجموعة من الخبراء والمختصين وأصحاب الأعمال التجارية.

إيضاح:

تهدف المرحلة إلى التعرف على المجالات الوظيفية الرئيسية للمشروع والأنشطة التشغيلية، والتعرف على المحددات والقيود وتوضيح المجالات التي تتطلب تطوير، التعرف على الشريحة التسويقية والأسواق المحلية الخارجية، والتعرف على الفرص التي قد يحققها المشروع، التقييم التفصيلي للشركة، تحديد الخطوات الرئيسية للتنفيذ وتتابعها والمسؤوليات، تحديد فترات تنفيذ كل خطوة وتواريخ تنفيذ المراحل الرئيسية ، تحديد الموارد والإمكانيات المالية المطلوبة لتحقيق خطة تنفيذ، التأكد من توفير هذه الإمكانيات والموارد بالكم ووضع ووضع خطة للطوارئ..

حيث يتم خلال هذه المرحلة تعيين خبير في مجال خطط الأعمال والذي يهدف إلى اعداد خطط مدروسة ومهنية وتقدير لحالة المشاريع الريادية قبل دخولها الاحتضان مع الأخذ بجميع الإجراءات اللازمة لدراستها والتحقق جدواها بماض يضمن أفضل رؤية لدخولها مرحلة الاحتضان لاحقاً، ويقدر البعد الزمني المفترض من (2-3) أسابيع لتنفيذ هذه المرحلة.

أشكال مقترحة للتنفيذ: برنامج تدريبي / برنامج توجيه وإرشاد / مخيم للرواد.

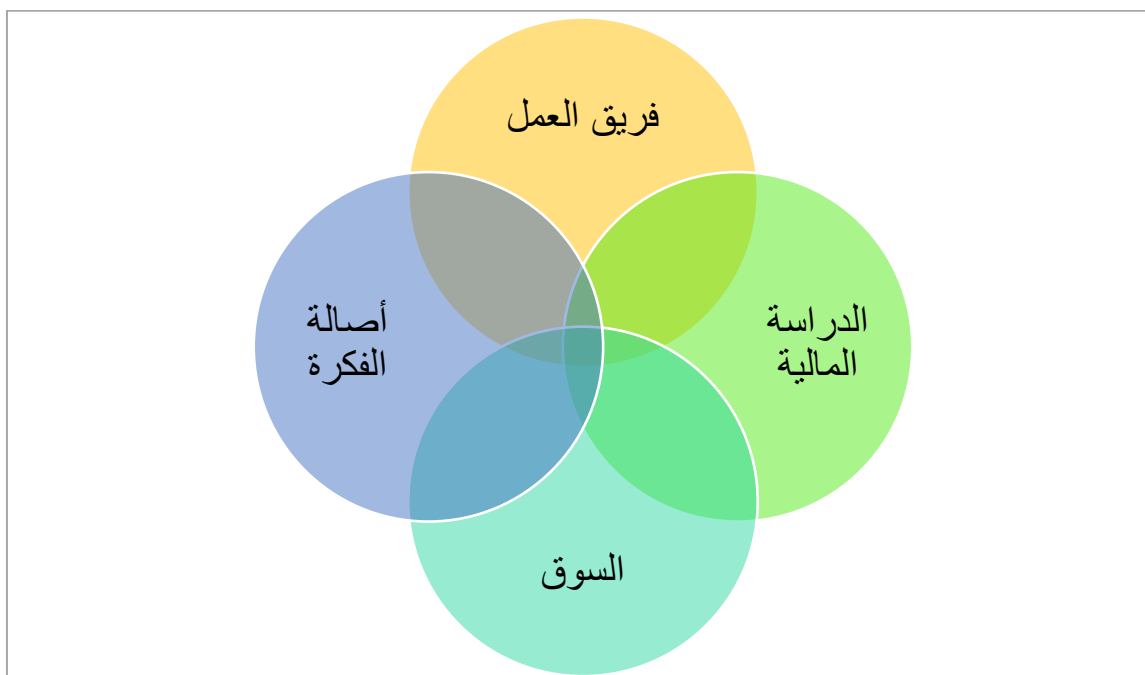
توجيه:

يترتب على المرحلة ترشيح عدد يساوي ضعفي العدد المنوي اختياره في المرحلة التالية.

المرحلة الثالثة: المقابلات النهائية

يتم خلالها عرض مخرجات جميع المراحل السابقة على مجموعة متخصصة لقبول المشاريع لدخول مرحلة الاحتضان من خلال لجان مختصة من استشاريين ورواد أعمال، ويشكل اختيار المقابلة للتقييم لكونها تحمل مجموعة من الوسائل تساعد في تطبيق المعايير بشكل أدق على المشاريع ويمكن من خلالها الوصول إلى نتائج أدق متكاملة مع الخطوات السابقة.

تعمل المرحلة على تقييم الأفكار من خلال المعايير الأربعة الآتية بشكل دقيق.



عوامل التقييم المرحلة الثالثة

العامل	الوزن النسبي للعامل من إجمالي درجة التقييم
أصالة الفكرة	%20
الدراسة التسويقية	%22
فريق العمل	%35
الدراسة المالية	%23
الإجمالي	%100