



الجمهورية اليمنية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الريان  
كلية الدراسات العليا

دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال  
(دراسة ميدانية على حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne)

رسالة مقدمة إلى جامعة الريان

لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال

إعداد

عبدالباسط محمد سالم بخضر

إشراف

الأستاذ المشارك الدكتور

خالد محمد أحمد الجابري

2021م/1443هـ

## إقرار المراجع اللغوي

أشهد أن رسالة الماجستير الموسومة بـ:

(دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الاعمال، دراسة ميدانية على

حاضنة الأعمال اليعنية (BlockOne)

التي تقدم بها الباحث/ عبدالباسط محمد سالم بخضر، قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية تحت

إشرافي، بحيث أصبحت ذات أسلوب علمي، وسليمة من الأخطاء اللغوية، ولأجل هذا أوقع.

المراجع اللغوي: د. ستيج عبد الرحمن با أحمد

الدرجة العلمية: أستاذ مساعد

جامعة: صنوبر

التوقيع: [موقعة]

التاريخ: 20٢١/٩/٢٥م

## إقرار المشرف العلمي

أشهد أن رسالة الماجستير الموسومة بـ :

(دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، دراسة ميدانية على حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne)

التي تقدم بها الطالب/ عبدالناسط محمد سالم بخضر قد استكملت بمراحلها كافة تحت إشرافي وأرشحها للمناقشة.

المشرف العلمي/

دكتور : خالد محمد الجابري

التوقيع:  .....

التاريخ: 25 / 09 / 2021م

## قرار لجنة التحكيم والمناقشة

بناء على قرار رئيس الجامعة رقم ( 19 ) لعام 2021م بشأن تشكيل لجنة مناقشة رسالة الماجستير الموسومة بـ( دور حاضرات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، دراسة ميدانية على حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne )

للباحث : عبدالهادي محمد سالم بخضر

نقر نحن رئيس لجنة المناقشة وأعضاءها أننا اطَّلعنا على الرسالة العلمية المذكورة أننا وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها، وفي ما له علاقة بها ، وأجيزت بتاريخ: 2021/11/29 م.

رئيس اللجنة

الاسم : د. خالد محمد الربيع

التوقيع : 

عضو اللجنة

الاسم : د. هادي محمد البصير

التوقيع : 

عضو اللجنة

الاسم : د. محمد عبد الحكيم

التوقيع : 

قال الله تعالى:

﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

[طه: 114]

## إهداء

إلى من علّمني كيف أقف بكل ثبات فوق الأرض ... أبي المحترم

إلى نبع المحبة والإيثار والكرم... أمي الموقرة

إلى أخي وأخواتي، من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب

إلى زوجتي ورفيقة الكفاح في مسيرة الحياة

إلى جميع أساتذتي الكرام؛ ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصعدة كثيرة

أهديكم هذا البحث المتواضع

الباحث: عبدالباسط محمد سالم بخضر

## شكر وتقدير

قال الله تعالى: {وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ} [إبراهيم:7]

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيد المرسلين، نبينا محمد (صلى الله عليه وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين).

**أما بعد:** فإني أحمد الله تعالى وأشكره أن أعانني ووقفني إلى إتمام هذه الدراسة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير، لكل من أسهم معي في إخراج هذا العمل المتواضع، ومن باب الواجب وإقرار الفضل بعد الله تعالى، فإني أتقدم بالشكر والتقدير إلى مشرفي على هذه الدراسة الأستاذ المشارك الدكتور/ خالد محمد أحمد الجابري، الذي تفضل بوقته الثمين في إبداء الملاحظات والتوجيهات القيمة، وتقديم يد العون العلمي والمعنوي، والتي أسهمت في إنجاز هذه الدراسة، وبهذه الصورة.

كما أتقدم بشكري وامتناني، للأخوة في مؤسسة رواد لريادة الأعمال، وبالأخص منهم إدارة حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne، على ما قدموه من جهد ومشاركة من أجل الحصول على معلومات الجانب العملي والميداني لهذه الدراسة.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى قسم الدراسات العليا بجامعة الريان، وبالأخص كلية العلوم الإدارية والمالية، على الجهود التي بذلوها في عمليات التنسيق والمتابعة، والشكر موصول إلى من كان عوناً لي في دراستي، ولا يتسع المجال لذكرهم، ولكنهم دوماً في الذاكرة والقلب، وأدعو الله تعالى لهم جميعاً أن يوفقهم لكل خير، وأن يجعل ما بذلوه من جهد في ميزان حسناتهم.

**الباحث: عبدالباسط محمد سالم بخضر**

## المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد صممت استبانة لجمع البيانات، واتبعت الدراسة أسلوب الحصر الشامل، لاستطلاع آراء مجتمع الدراسة، والتي بلغت (42) مفردة، من رواد الأعمال المؤسسين والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne سواء كانوا موجودين حالياً في الحاضنة، أو أنهم قد أكملوا فترة احتضانهم وخرجوا إلى السوق. وقد بلغت الاستبانات المستردة (42) استبانة وبنسبة استرداد بلغت (100%)، وقد تم استبعاد استبانة واحدة نظراً لعدم تحقق الشروط المطلوبة، لذا تم تحليل (41) استبانة بنسبة بلغت (97.6%).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود دور ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، وأن مستوى الخدمات التدريبية والاستشارية وخدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات في الحاضنة كان متوسطاً، إذ جاءت في المرتبة الأولى الخدمات التدريبية بوزن نسبي (63.5%)، وجاءت في المرتبة الثانية الخدمات الاستشارية بوزن نسبي (61.1%)، بينما جاءت في المرتبة الثالثة خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات وبوزن نسبي (58.3%). كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين، تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين، تعزى لمتغيرات العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي، والخبرة السابقة، وعمر المشروع، وعدد العاملين.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، أهمها: حث السلطة المحلية في المحافظة على العمل في إيجاد كيان حكومي يختص بريادة الأعمال، وإنشاء حاضنة أعمال لمساعدة رواد الأعمال في البدء في مشاريعهم الريادية وتعزيز خصائصهم الريادية، وتوجيه الحاضنات إلى ابتكار خطط تدريبية، وتقديم خدمات استشارية متميزة لرواد الأعمال، بالإضافة إلى تفعيل دور التشبيك مع الأفراد والمؤسسات لما له من دور إيجابي في ربط رواد الأعمال، ومشاريعهم الريادية مع الأسواق المحلية والخارجية، كما أوصت الدراسة الجامعات في اليمن عامة، وحضرموت خاصة إلى الأخذ بزمام المبادرة لإنشاء حاضنات أعمال بداخل الجامعات، تعمل على اكتشاف الأفكار الإبداعية داخل الوسط الجامعي.



## قائمة المحتويات

أ.....	إقرار المراجع اللغوي.....
ب.....	إقرار المشرف العلمي.....
ج.....	قرار لجنة التحكيم والمناقشة.....
د.....	الآية.....
ه.....	إهداء.....
و.....	شكر وتقدير.....
ز.....	المستخلص.....
ح.....	قائمة المحتويات.....
ل.....	قائمة الجداول.....
ن.....	قائمة الأشكال.....
س.....	قائمة المختصرات.....
1.....	مقدمة الدراسة.....
2.....	الفصل الأول: الإطار العام.....
2.....	المبحث الأول: منهجية الدراسة.....
2.....	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
3.....	ويشمل هذا المبحث على الآتي:.....
4.....	مشكلة الدراسة:.....
5.....	أهمية الدراسة:.....
6.....	أهداف الدراسة:.....
7.....	فرضيات الدراسة:.....

7	مخطط نموذج متغيرات الدارسة:
8	منهج الدارسة:
8	مجتمع الدارسة وعينتها:
9	مصادر جمع البيانات:
9	أداة الدارسة:
12	الأساليب الإحصائية:
13	حدود الدارسة:
14	المبحث الثاني: الدارسات السابقة:
15	الدارسات العربية:
23	الدارسات الأجنبية:
31	التعليق على الدارسات السابقة:
34	ما يميز الدارسة الحالية عن الدارسات السابقة:
34	الفجوة البحثية:
35	مصفوفة الدارسات السابقة:
44	مصفوفة متغيرات حاضنات الأعمال بصورة تجميعية:
48	الفصل الثاني: الإطار النظري:
49	المبحث الأول: حاضنات الأعمال:
50	المقدمة:
51	لمحة تاريخية عن حاضنات الأعمال:
52	مفهوم حاضنات الأعمال:
54	مراحل تطور حاضنات الأعمال:
55	أهمية حاضنات الأعمال:

57	أهداف حاضنات الأعمال
57	دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية
58	أنواع حاضنات الأعمال
60	الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال:
64	خدمات حاضنات الأعمال
68	المبحث الثاني: ريادة الأعمال والخصائص الريادية
69	المقدمة
70	ريادة الأعمال
72	رائد الأعمال
76	الخصائص الريادية
84	المشروع الريادي
87	الفصل الثالث: الجانب العملي
88	المبحث الأول: حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne
89	المقدمة:
89	الهدف العام:
89	الخدمات المقدمة:
90	نظام العضوية:
90	البرامج التدريبية:
93	فعاليات الحاضنة:
94	المبحث الثاني: التحليل الوصفي
95	صدق الاستبانة وثباتها
104	التحليل الوصفي لعينة الدارسة وفق الخصائص الشخصية والوظيفية

113	التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة وأبعادهما:.....
138	المبحث الثالث: التحليل الاستدلالي واختبار الفرضيات.....
139	اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....
144	اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.....
150	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات.....
151	النتائج:.....
152	التوصيات:.....
155	المراجع.....
156	المراجع العربية:.....
161	المراجع الأجنبية:.....
163	مواقع الكترونية عربية:.....
163	مواقع الكترونية انجليزية:.....
164	الملاحق.....
165	الملحق الأول: الاستبانة قبل التحكيم.....
172	الملحق الثاني: الاستبانة في صورتها النهائية.....
179	الملحق الثالث: قائمة بأسماء المحكمين.....

## قائمة الجداول

- جدول رقم (1): المحك الإحصائي للحكم على إجابات فقرات الدراسة..... 11
- جدول رقم (2): الاستبانة وعدد فقرات كل محور فيها..... 11
- جدول رقم (3): الفجوة البحثية..... 34
- جدول رقم (4): مصفوفة الدراسات السابقة لحاضنات الأعمال والخصائص الريادية..... 35
- جدول رقم (5): مصفوفة متغيرات حاضنات الأعمال والخصائص الريادية بصورة تجميعية.... 44
- جدول رقم (6): مقارنة بين حاضنات ومسرعات الأعمال..... 62
- جدول رقم (7): نسب الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لمساعدة الأعمال..... 67
- جدول رقم (8): تعريف ريادة الأعمال من مجموعة مصادر..... 70
- جدول رقم (9): تعريف رائد الأعمال من مجموعة مصادر..... 72
- جدول رقم (10): أنماط رائد الأعمال..... 75
- جدول رقم (11): الخصائص الريادية من مجموعة مصادر..... 78
- جدول رقم (12): معامل الارتباط لفقرات المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)..... 96
- جدول رقم (13): معامل الارتباط لفقرات المتغير التابع (الخصائص الريادية)..... 99
- جدول رقم (14): معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية..... 102
- جدول رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر..... 104
- جدول رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس..... 105
- جدول رقم (17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية..... 106
- جدول رقم (18): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي..... 107
- جدول رقم (19): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي..... 108
- جدول رقم (20): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرات السابقة..... 109
- جدول رقم (21): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة..... 110
- جدول رقم (22): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المشروع..... 111
- جدول رقم (23): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد العاملين..... 112
- جدول رقم (24): تحليل أبعاد حاضنات الأعمال..... 113

- جدول رقم (25): تحليل فقرات البُعد الأول: الخدمات التدريبية ..... 115
- جدول رقم (26): تحليل فقرات البُعد الثاني: الخدمات الاستشارية ..... 119
- جدول رقم (27): تحليل فقرات البُعد الثالث: خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات ..... 123
- جدول رقم (28): تحليل أبعاد الخصائص الريادية ..... 127
- جدول رقم (29): تحليل فقرات البُعد الأول: تحمل المخاطرة..... 129
- جدول رقم (30): تحليل فقرات البُعد الثاني: الحاجة إلى الإنجاز ..... 131
- جدول رقم (31): تحليل فقرات البُعد الثالث: الثقة بالنفس ..... 133
- جدول رقم (32): تحليل فقرات البُعد الرابع: الإبداع والابتكار ..... 136
- جدول رقم (33): مصفوفة الارتباط للأبعاد..... 139
- جدول رقم (34): تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص  
الريادية ..... 140
- جدول رقم (35): تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور الخدمات التدريبية في تعزيز الخصائص  
الريادية ..... 141
- جدول رقم (36): تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور الخدمات الاستشارية في تعزيز الخصائص  
الريادية ..... 142
- جدول رقم (37): تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور خدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات في  
تعزيز الخصائص الريادية ..... 143
- جدول رقم (38): نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابة عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية  
والوظيفية..... 145
- جدول رقم (39): نتيجة اختبار شيفيه Scheffe التتابعي لكشف مركز الفروق في مجال المؤهل  
العلمي ..... 148
- جدول رقم (40): نتيجة اختبار شيفيه Scheffe التتابعي لكشف مركز الفروق في سنوات الخدمة  
..... 148

## قائمة الأشكال

- شكل رقم (1): مخطط نموذج متغيرات الدراسة..... 8
- شكل رقم (2): مراحل تطور الحاضنات..... 55
- شكل رقم (3) علاقة الحاضنات بالأطراف المعنية..... 56
- شكل رقم (4): المدرج التكراري لاختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة..... 103
- شكل رقم (5): منحى التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة..... 103
- شكل رقم (6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر..... 105
- شكل رقم (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس..... 106
- شكل رقم (8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية..... 107
- شكل رقم (9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي..... 108
- شكل رقم (10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي..... 109
- شكل رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية..... 110
- شكل رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة..... 111
- شكل رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المشروع..... 112
- شكل رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد العاملين..... 113
- شكل رقم (15): متوسطات أبعاد حاضنات الأعمال مجتمعة..... 115
- شكل رقم (16): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الخدمات التدريبية..... 118
- شكل رقم (17): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الخدمات الاستشارية..... 122
- شكل رقم (18): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد خدمات التشبيك مع الأفراد  
والمؤسسات..... 126
- شكل رقم (19): متوسطات أبعاد الخصائص الريادية مجتمعة..... 128
- شكل رقم (20): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد تحمل المخاطرة..... 130
- شكل رقم (21): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الحاجة إلى الإنجاز..... 133
- شكل رقم (22): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الثقة بالنفس..... 135
- شكل رقم (23): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الإبداع والابتكار..... 137

## قائمة المختصرات

No.	Abbreviation	Original Words	المصطلح عربيا
1	IQ	Intelligence Quotient	معدل الذكاء
2	NBIA	National Business Incubation Association	الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال
3	CMGI	College Marketing Group - Internet	كلية التسويق عبر الإنترنت
4	SPSS	Statistical Package for Social Sciences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
5	Sig.	Statistical significance	دلالة إحصائية



## مقدمة الدراسة

لعل الحديث عن ريادة الأعمال قد تعدى مرحلة الجدل حول أهميتها، ودورها في تنمية اقتصاديات الدول، فهي تأتي لعلاج أهم عائق يقف أمام تطور هذه الاقتصاديات، وهو البطالة التي انتشرت في أغلب دول العالم، خاصة بين صفوف الخريجين، مما دفع الدول إلى البحث عن البديل لاستيعاب المزيد من القوى العاملة العاطلة، فكان لزاما عليها طرق باب ريادة الأعمال.

والجمهورية اليمنية حالها كحال هذه الدول؛ فالإحصائيات والدراسات تشير إلى الزيادة المستمرة من القوى العاملة العاطلة التي لم يعد سوق العمل قادرا على استيعابهم، مما دفع بالكثير من المنظمات الدولية والمحلية إلى التفكير في تشجيع الشباب على ريادة الأعمال والإبداع، مستفيدين من تجارب الدول الأخرى في هذه المجال.

ولخصائص الفرد وسماته الشخصية، أثر في سلوكه وتوجهاته وأدائه، ولعل من أبرز هذه الخصائص، تلك الخصائص الريادية المتعلقة بالريادة وسلوكياتها التي تدفع الأفراد إلى اختيار المهن المستقبلية والأعمال الريادية التي تسهم بإيجابية في تسريع نمو قطاع الأعمال. ولقد أوصت العديد من الدراسات والبحوث التي اهتمت بدراسة الخصائص الريادية بضرورة إنشاء حاضنات ومراكز ريادة الأعمال وتأسيسها، لما لها من أهمية كبيرة في تعزيز الخصائص الريادية، وبناء التوجه الريادي للأفراد، ومن ثم نجاح رواد الأعمال ونجاح مشروعاتهم في المطاف الأخير.

و تمثل حاضنات الأعمال إحدى المرتكزات الأساسية لتأسيس المشروعات الريادية ونموها ونجاحها، فقد بني الفكر الرائد في حاضنات الأعمال على أساس تطوير آلية تعمل على احتضان أصحاب الأفكار الإبداعية ورعايتهم وكذا أصحاب المشروعات ذات النمو العالي، داخل حيز مكاني محدود وصغير نسبيا ، ويقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم رواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة ، وتيسير فترة البدء في إقامة المشروع وذلك من خلال توفير الموارد المناسبة لطبيعة هذه المشروعات ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها ، بالإضافة إلى توفير خدمات التدريب والاستشارات الفنية والتسويقية المتخصصة تبعا وطبيعة هذه المشروعات.

الفصل الأول: الإطار العام

المبحث الأول: منهجية الدراسة

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: منهجية الدراسة

ويشمل هذا المبحث على الآتي:

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

فرضيات الدراسة

مخطط نموذج متغيرات الدراسة

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة وعينتها

مصادر جمع البيانات

أداة الدراسة

الأساليب الإحصائية

حدود الدراسة

## المبحث الأول

### منهجية الدراسة

يتضمن هذا المبحث استعراض المطالب الآتية: مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة فرضيات الدراسة، مخطط نموذج متغيرات الدراسة، منهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينتها، مصادر جمع البيانات، أداة الدراسة، الأساليب الإحصائية، حدود الدراسة.

#### مشكلة الدراسة:

تلعب المشروعات الريادية الصغيرة دورا حيويا في تحقيق التنمية الاقتصادية العالمية، إذ تساهم بما يتراوح بين 40% إلى 50% من الناتج المحلي الإجمالي القومي، بالإضافة إلى توفير 70% إلى 90% من العمالة. ومع الأهمية البالغة لهذا الدور للمشروعات الريادية إلا أن الدراسات أثبتت أن معدل فشل الأعمال الريادية الصغيرة ينذر بالخطر، إذ تتراوح نسبة المخاطرة بين 50% و95% في السنوات الأولى من وجودها (Muriithi et.al, 2018). وأشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات، إلى أن معدلات نجاح المشروعات واستمراريتها، المقامة داخل حاضنات الأعمال وصلت إلى 88% مقارنة بنسبة النجاح المنخفضة لهذه المشروعات خارج حاضنات الأعمال بصفة عامة (عبدالعزیز، وموزاوي، 2012، ص2)، فيما ذكر رحيم (2003، ص168) أنه من ضمن حوالي 200000 مؤسسة تنشأ سنويا في فرنسا نجد أن ثلثها (3/1) تنتهي وتفشل بعد مرور ثلاث سنوات من إنشائها، ونصفها (2/1) تنتهي وتفشل بعد مرور خمس سنوات من إنشائها.

ونظرا للعلاقة الوطيدة بين مفهومي حاضنات الأعمال، والخصائص الريادية على أساس أن خصائص الفرد تؤثر في سلوكه، كانت هناك مسوغات منطقية دفعت للتفكير بكيفية الوصول للنجاح من خلال معرفة هذه الخصائص وتعزيزها لدى رواد الأعمال، فهناك من يرى أن الخصائص الريادية أكثر من (40) خاصية كما عند Daft (2010، ص607)، بينما حددها البعض الآخر (5-7) خصائص كما هو في دراسة النجار والعلي (2006، ص10)، و (10) خصائص كما ورد في (Kelsey, 2020).

وبناء على ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤلات البحثية الآتية:

1. ما مستوى توافر أبعاد حاضنات الأعمال في حضانة الأعمال اليمينية BlockOne؟
2. ما مستوى توافر الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حضانة الأعمال اليمينية BlockOne؟
3. ما دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حضانة الأعمال اليمينية BlockOne؟

وتنبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

- أ- ما دور الخدمات التدريبية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حضانة الأعمال اليمينية BlockOne؟
- ب- ما دور الخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حضانة الأعمال اليمينية BlockOne؟
- ج- ما دور خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حضانة الأعمال اليمينية BlockOne؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حضانة الأعمال اليمينية BlockOne، تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والخبرات المهنية السابقة، وعدد سنوات الخبرة، وعمر المشروع، وعدد العاملين)؟

**أهمية الدراسة:**

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تطرحه، وتكمن أهميتها في الآتي:

### 1. الأهمية العلمية:

تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات في اليمن - بحسب علم الباحث - التي تناولت العلاقة بين حاضنات الأعمال وخدماتها كإحدى أهم مرتكزات البنية التحتية لريادة الأعمال، وبين الخصائص الريادية بصفقتها المحرك الأساسي للأعمال الريادية للأشخاص الرياديين. كما تهتم هذه الدراسة ببعث مفهوم ريادة الأعمال والتركيز عليه، لما يتمتع به من أهمية بالغة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتكاملها مع باقي القطاعات الأخرى في مزيج تنموي يستهدف بالدرجة الأولى الارتقاء بالاقتصاد الوطني. كما يتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العلمية بمراجع تساعد الباحثين القادمين في دراستهم عبر الاطلاع على نتائج هذه الدراسة وتوصياتها.

## 2. الأهمية العملية:

تسلط هذه الدراسة الضوء على دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، وذلك من خلال الدراسة الميدانية على حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne، ورواد الأعمال المحتضنين فيها سواء كانوا موجودين حالياً في فترة الاحتضان، أو قد انتهت فترة احتضانهم. كما تساهم هذه الدراسة في رفد رواد الأعمال بالبيانات والمعلومات والأدوار التي تؤديها حاضنات الأعمال وصولاً إلى مساعدتهم في مواجهة أنواع المعوقات والمشكلات التي تواجههم أثناء تشغيل مشاريعهم الريادية. كما أنه من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في الحد من ظاهرة البطالة، من خلال توفير فرص عمل للخريجين والعاطلين عن العمل. والدفع بالجهات ذات العلاقة (الحكومة، الجامعات، رجال الأعمال، مؤسسات تنمية..) بالتفكير الجدي لإنشاء حاضنات أعمال في اليمن بشكل عام وفي حضرموت بشكل خاص، لما لها من أهمية بالغة في إنعاش الاقتصاد والقضاء على البطالة.

### أهداف الدراسة:

1. التعرف على المفاهيم العلمية لحاضنات الأعمال، والخصائص الريادية.
2. توضيح مستوى توافر خدمات حاضنات الأعمال في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne.
3. توضيح مستوى توافر الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne.
4. قياس دور حاضنات الأعمال اليمنية BlockOne بأبعادها مجتمعة ومنفردة (الخدمات التدريبية، والخدمات الاستشارية، وخدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات) في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في الحاضنة.
5. تقديم مجموعة من التوصيات العلمية لحاضنات الأعمال، والتي من شأنها تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في اليمن.

## فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، تسعى الدراسة للتحقق من مدى صحة مجموعة من الفرضيات التي تمت صياغتها وفقاً لفرضيات النفي الإحصائية على النحو الآتي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في تعزيز

الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne.

وتنبثق من هذه الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص

الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne.

ب- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص

الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne.

ج- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لخدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات لحاضنات الأعمال،

في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء الباحثين

حول دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال

اليمينية BlockOne، تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية،

والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والخبرات المهنية السابقة، وعدد سنوات الخبرة، وعمر

المشروع، وعدد العاملين).

## مخطط نموذج متغيرات الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها وفرضياتها، وبناء على المعايير الأكثر استخداماً

لكل من خدمات حاضنات الأعمال (المتغير المستقل) و الخصائص الريادية (المتغير التابع)، ووفقاً

لتحليل متغيرات الخصائص الريادية وفقاً و Entrepreneur IQ، فإنه يمكن للباحث تحديد أهم الخدمات

التي تقدمها حاضنات الأعمال في (الخدمات التدريبية، و الخدمات الاستشارية، وخدمات التشبيك

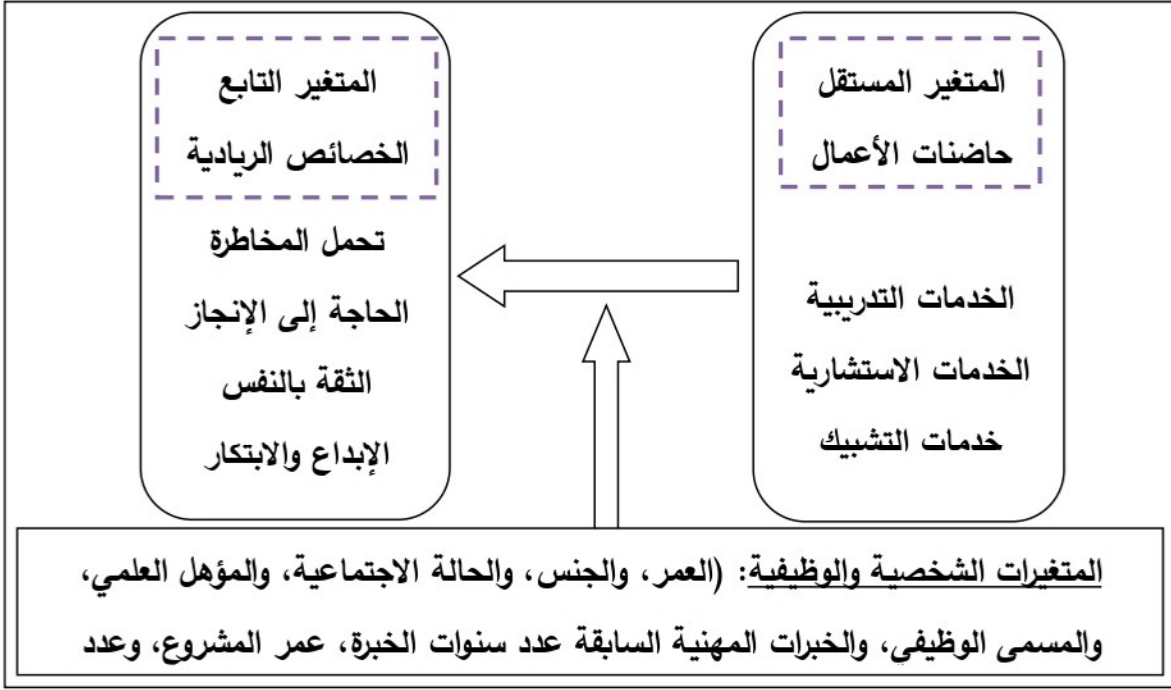
مع الأفراد والمؤسسات)، والبحث في دور هذه الخدمات على الخصائص الريادية لرواد الأعمال وفقاً

لمجموعة من المؤشرات التي تناولتها الدراسات السابقة والمتمثلة في الخصائص الريادية كمتغير تابع

من خلال عناصر (تحمل المخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والإبداع والابتكار).

ولتحقيق الغرض من هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة في تحديد أثر المتغير المستقل على

المتغير التابع، تم بناء مخطط نموذج متغيرات الدراسة حسب الشكل أدناه.



شكل رقم (1): مخطط نموذج متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها وفرضياتها.

#### منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتضمن مساحاً للأدب النظري من خلال الاطلاع على المراجع والمصادر والدوريات العلمية لبناء الإطار النظري، وإجراء الدراسة الميدانية من خلال القيام بجمع البيانات والمعلومات الملائمة، لتحقيق أهداف الدراسة من وحدة التحليل.

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة في (المؤسسين والشركاء المؤسسين) للمشاريع الريادية في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne، والبالغ عددهم (42) فرداً، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لتحديد حجم العينة، وتم توزيع (42) استبانة، حيث بلغ عدد الاستبانات المستردة (42) استبانة، بنسبة الاستجابة بلغت (100%)، وبعد تفحص الاستبانات المستردة تم استبعاد استبانة واحدة نظراً لعدم تحقق الشروط المطلوبة، لذا تم تحليل (41) استبانة، أي أن نسبة الاستبانات التي تم تحليلها بلغت (97.6%).



## مصادر جمع البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمد الباحث على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهما:

1. **المصادر الأولية:** فقد اتجه الباحث إلى جمع البيانات من خلال الاستبانة التي صممت خصيصا لهذا الغرض، وتم توزيعها على الأفراد المستهدفين من الدراسة، وهم المؤسسون والشركاء المؤسسون للمشاريع الريادية في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne.
2. **المصادر الثانوية:** فقد اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية، التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، وكذلك الدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

## أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبانة تدور حول "دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، وذلك من خلال دراسة ميدانية على حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne"، فقد تم بناء الاستبانة بناء على الخطوات الآتية:

1. الاطلاع على الأطر النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء استبانة الدراسة وصياغة فقراتها.
2. تحديد الأبعاد الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
3. تحديد الفقرات التي تقع تحت كل بعد من الأبعاد الرئيسية.
4. تصميم الاستبانة في صورتها الأولية، إذ تكونت من (7) أبعاد و (54) فقرة، **ملحق رقم (1)**.
5. تم عرض الاستبانة على (7) من المحكمين المختصين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والمختصين في مجال الإدارة والإحصاء، **والملحق رقم (3)** يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.
6. في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (7) أبعاد و (54) فقرة، **ملحق رقم (2)**.

وقم تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام، هي:

### 1. الخصائص الشخصية والوظيفية

اختص هذا القسم بالمتغيرات بالبيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، وتشمل المتغيرات الوسيطة الآتية: (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرات المهنية السابقة، عدد سنوات الخبرة، عمر المشروع، وعدد العاملين).

### 2. قياس المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)

يتضمن هذا القسم العبارات التي تناولت الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال ويحتوي على (30) فقرة موزعة بالتساوي على ثلاثة أبعاد أساسية وهي:

أ- البعد الأول: وقيس بعد الخدمات التدريبية، ويشمل 10 فقرات (1-10).

ب- البعد الثاني: وقيس بعد الخدمات الاستشارية، ويشمل 10 فقرات (11-20).

ج- البعد الثالث: وقيس بعد خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات، ويشمل 10 فقرات (21-30).

### 3. قياس المتغير التابع (الخصائص الريادية)

يتكون هذا القسم من (24) فقرة موزعة على أربعة أبعاد وهي:

أ- البعد الأول: وقيس بعد تحمل المخاطرة، ويشمل 6 فقرات (31-36).

ب- البعد الثاني: وقيس بعد الحاجة إلى الإنجاز، ويشمل 6 فقرات (37-42).

ج- البعد الثالث: وقيس بعد الثقة بالنفس، ويشمل 6 فقرات (43-48).

د- البعد الرابع: وقيس بعد الإبداع والابتكار، ويشمل 6 فقرات (49-54).

وتضمنت الاستبانة عموماً على (54) فقرة مستخدمة مقياس ليكرت الخماسي، وكانت الإجابات على كل فقرة مكونة خمسة بدائل، إذ أعطي الرقم [5] للإجابة ب (موافق بشدة) وهي أعلى درجات المقياس، والرقم [4] للإجابة ب (موافق)، و [3] للإجابة ب (لا أعرف)، و [2] للإجابة ب (لا أوافق موافق)، والرقم [1] للإجابة ب (لا أوافق بشدة) وهي أدنى درجات المقياس. كما استخدم الرقم [3] كمتوسط فرضي للدراسة، وتم الحكم على درجة الموافقة، وتحديد مستوى الفقرة على بنود الأداة من خلال مدى المتوسط طبقاً للمعادلة الآتية:

طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة) مقسوماً على عدد المستويات.

$$\frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} = 0.80 \quad \text{وذلك يعني:}$$

والجدول الآتي يوضح المحك الإحصائي والحكم على درجة الموافقة لإجابات أفراد العينة.

جدول رقم (1): المحك الإحصائي للحكم على إجابات فقرات الدراسة

الدرجة الوزنية	درجة الموافقة	طول الفترة	الوزن النسبي المعادل للفترة	طول الفترة	مستوى الموافقة
5	موافق بشدة	5 - 4.20	100-83.9	0.79	عالية
4	موافق	4.19 - 3.40	83.9-67.9	0.79	
3	لا أعرف	3.39 - 2.60	67.8-51.9	0.79	متوسطة
2	لا أوافق	2.59 - 1.80	51.8-35.9	0.79	منخفضة
1	لا أوافق بشدة	1.79 - 1	35.8-20	0.80	

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على Pimentel (2010) والميرغني (2018)

كما يوضح الجدول الآتي أداة الدراسة (الاستبانة) وعدد فقرات كل محور فيها:

جدول رقم (2): الاستبانة وعدد فقرات كل محور فيها

التسلسل	المحور	المتغيرات الرئيسية	أرقام الفقرات	عدد الفقرات
أولاً	الخصائص الشخصية والوظيفية	العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية السابقة، عدد سنوات الخبرة، عمر المشروع، عدد العاملين.	-	-
ثانياً	أبعاد حاضنات الأعمال	الخدمات التدريبية	10 - 1	10
		الخدمات الاستشارية	20 - 11	10
		خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات	30 - 21	10
إجمالي فقرات أبعاد حاضنات الأعمال				
			30 - 1	30

عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المتغيرات الرئيسية	المحور	التسلسل
6	36 - 31	تحمل المخاطرة	أبعاد الخصائص الريادية	ثالثاً
6	42 - 37	الحاجة إلى الإنجاز		
6	48 - 43	الثقة بالنفس		
6	54 - 49	الإبداع والابتكار		
24	54 - 31	إجمالي فقرات أبعاد الخصائص الريادية		
54	إجمالي فقرات الاستبانة			

المصدر: من إعداد الباحث

#### الأساليب الإحصائية:

- تم تفرغ الاستبانة وتحليلها من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for Social Sciences (SPSS25) نسخة رقم (25)، وفيما يأتي أهم الأساليب التي تم استخدامها:
1. التكرارات والنسب النسبية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للخصائص الشخصية لعينة الدراسة الواردة في القسم الأول من الاستبانة.
  2. معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس ثبات فقرات الأبعاد المشمولة بالاستبانة.
  3. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الأبعاد المشمولة بالاستبانة.
  4. اختبار ت لعينة واحدة (One sample T Test) لمقارنة الوسط الحسابي لعينة بقيمة ثابتة.
  5. تحليل الارتباط الخطي البسيط Simple Linear Correlation باستخدام معامل بيرسون (Pearson) لمعرفة علاقات الارتباط لكل بعد من أبعاد حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال.
  6. تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression للتحقق من أثر كل بعد من حاضنات الأعمال على الخصائص الريادية لرواد الأعمال.
  7. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية في متوسطات تقديرات أفراد العينة.
  8. اختبار شيفيه (Scheffe') للمقارنات البعدية بين الفروق في إجابات عينة الدراسة.

## حدود الدراسة:

1. **الحدود الموضوعية:** وتتمثل في دراسة دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية للمؤسسين والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne.
2. **الحدود المكانية:** يتمثل المجال المكاني للبحث في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne.
3. **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة من تاريخ 2021/02/25م الى تاريخ 2021/03/21م.
4. **الحدود البشرية:** تتألف الحدود البشرية في المؤسسين والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية في حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne وعددهم (41) فردا.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

ويشمل هذا المبحث على الآتي:

الدراسات العربية

الدراسات الأجنبية

التعليق على الدراسات السابقة

ما يميز الدراسة الحالية

عن الدراسات السابقة

الفجوة البحثية

مصنوفة الدراسات السابقة

## المبحث الثاني

### الدراسات السابقة

قام الباحث بمراجعة عدد من الدراسات السابقة باللغتين العربية والإنجليزية، والتي تناولت موضوع حاضنات الأعمال والخصائص الريادية، بهدف تحديد أبعاد هذه المتغيرات وتحليلها، والتعرف على أهم نتائج هذه الدراسات، وتم تقسيم هذه الدراسات على النحو الآتي:

#### الدراسات العربية:

1. دراسة حسين (2005) بعنوان "دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي/دراسة

استطلاعية"، هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الريادة، وخصائص الريادي. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات إذ تكونت عينة الدراسة من 62 من العاملين في شركة الكهرباء بدیالی بما يشكل 10% من إجمالي المجتمع. وتوصلت الدراسة إلى أن الريادة هي ركيزة من الركائز الأساسية لصناعة القرار في منظمات الأعمال، وهي تمثل مجموعة من الخصائص لأفراد يتميزون عن غيرهم بها، ولقد جاءت هذه الخصائص على النحو الآتي: التفاؤل، والإصرار، والثقة بالنفس، والرغبة في النجاح، وتحمل المخاطرة. وأوصى الباحث باختبار الخصائص الريادية للعناصر القيادية في المنظمات لحساسية مواقعهم ودورهم في اتخاذ القرارات المصيرية وإجراء دراسات لاحقاً حول الريادة.

2. دراسة الشيخ وملحم والكعاليك (2009) بعنوان "صاحبات الأعمال الرياديات في حالتي يمتلكنها

الرياديات الأردنيات"، وقد شملت الدراسة عينة من الرياديات الأردنيات اللواتي يمتلكن مشاريع ناجحة في مجالات الأعمال ومن مختلف مناطق المملكة، وقد جمعت بيانات الدراسة من خلال (71) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن الرياديات الأردنيات يتمتعن بدرجة عالية من (الثقة بالنفس، وحب الإنجاز، والابتكار والإبداع، المبادرة، والقدرة على بناء شبكة علاقات، والمبادرة، والرغبة في الاستقلالية، والقدرة على تحمل المسؤولية)، وبدرجة متوسطة إلى (وضع الخطط، واغتنام الفرص)، وبدرجة منخفضة من روح المخاطرة. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بنوعية البرامج التدريبية التي تقدمها الجهات المختلفة للرياديات، لتعزيز السلوك الريادي لديهن، وتكثيف البرامج التدريبية المهمة بعملية التخطيط واستراتيجيات التسويق.

3. وهدفت دراسة العزام وموسى (2010) بعنوان "تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن" إلى التعرف على واقع حال حاضنات الأعمال في الأردن، وما تلعبه من دور مهم في دعم المشاريع الريادية الناشئة وتطويرها وإسهامها في نمو الاقتصاد الوطني. وتمثل مجتمع الدراسة في حاضنات الأعمال الأردنية، والمشاريع الريادية التي تخرجت من تلك الحاضنات، عددها 69 مشروعاً. وقد تم استرجاع 58 استبانة. وأظهرت الدراسة عدداً من النتائج كان من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للخدمات الإدارية والفنية والرؤية والقيادة الاستراتيجية في نجاح المشاريع الريادية، من جهة القدرة على النمو وتوليد الدخل وتوفير فرص عمل، وبناء على نتائج الدراسة تم تقديم عدد من التوصيات كان من أهمها: الحاجة إلى دعم وتنظيم حاضنات الأعمال إدارياً وقانونياً، ومالياً بهدف أن يصبح لديها القدرة الكافية لدعم المشاريع الريادية في الأردن وتطويرها، بالإضافة إلى إنشاء جمعية لحاضنات الأعمال في الأردن لتكون بمثابة مظلة داعمة لتلك الحاضنات.

4. هدفت دراسة ناصر والعمرى (2011) بعنوان "قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية" إلى قياس الخصائص الريادية لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال، وأثرها في الأعمال الريادية من خلال دراسة تحليلية مقارنة بين جامعتي عمان العربية ودمشق، إذ صممت استبانة ووزعت على عينة طبقية مكونة من (115) طالبا وطالبة من برنامجي الماجستير والدكتوراه للعام الدراسي (2009-2010). ولقد استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، وحددت عناصر الخصائص الريادية في (التحكم الذاتي، ومستوى عالي من الطاقة، والحاجة إلى الإنجاز، وتحمل الغموض، والوعي بمرور الوقت، الثقة بالنفس). وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان أبرزها: أن الخصائص الريادية عموماً جاءت بمستوى متوسط، وأن مستوى سلوك العمل الريادي بين الطلبة جاء بين المتوسط والمرتفع، وأن مستوى الطموح بالعمل الريادي بين الطلبة جاء مرتفعاً. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات، منهاحث طلبة الدراسات العليا في الأعمال على سلوك العمل الريادي، وإثارة الدافعية لدى طلبة الدراسات العليا في الطموح للأعمال الريادية، واستثمار هذا الطموح في توفير فرص العمل الواعدة، لدعم اقتصاد البلدين.



5. دراسة ال فيحان وسلمان (2012) بعنوان "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال"، فقد هدفت الدراسة إلى تحديد تأطير مفاهيمي لكل من حاضنات الأعمال وريادة الأعمال والريادي، وتوضيح أهم الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، وقد حددت الدراسة خدمات حاضنات الأعمال في: الخدمات الاستشارية، الخدمات الإدارية، الخدمات الاستشارية، الخدمات التسويقية، الخدمات التمويلية، والخدمات العامة. كما حددت الدراسة أهم الخصائص الريادية في: التفاؤل، القدرة على تحمل المسؤولية، التحفيز العالي، التزام عال نحو الابتكار، والفخر بملكية المشروع وإدارته، والتقدير الذاتي، ورضا فردي عال، والتفكير الإبداعي، والرؤية السباقية، والقدرة على تحديد الفرصة الخلاقة، والثقة العالية في القدرات والأفكار، والاستقلالية في العمل، والمجازفة المحسوبة وبخيارات معقولة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: تأسيس جمعية وطنية للحاضنات يمكن أن يساهم بها رجال الأعمال من أجل تنظيم صناعة الحاضنات وتشجيعها. وكذلك الاهتمام بالتعليم والبحث العلمي، وتوفير البنية التحتية المادية والمعلوماتية الملائمة، مع تهيئة المناخ القانوني الداعم.

6. دراسة الفواز (2014) بعنوان "دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية" والتي هدفت إلى التعرف إلى دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الميول نحو ريادة الأعمال لدى الطلبة المنتسبين لحاضنات الأعمال في الجامعات الأردنية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع (174) استبانة على أفراد العينة، وقد أظهرت النتائج وجود مستوى عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها (مجال الدعم التقني وتقييم الأداء للعاملين، ومجال الخدمات الإدارية والمكتبية) للطلبة المنتسبين إلى حاضنات الجامعية في الجامعات الأردنية، ومستوى متوسط عال للخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية ببعديها (الدعم المالي والتمويلي والتسويقي، ومجال التدريب والاستشارات العلمية الحديثة في ريادة الأعمال)، كما أظهرت النتائج وجود مستوى عال لميول الطلبة نحو ريادة الأعمال، ووجود أثر هام لدور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية.

7. عنيت دراسة مهدي (2015) بعنوان "أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة" بمعرفة مدى تأثير المشاريع المحتضنة والمتخرجة بخدمات حاضنة الأعمال بمدينة عنابة بالجزائر، والتي تسعى من خلالها لتعزيز ريادة الأعمال، إذ ركزت الدراسة على مجموعة من الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال وهي: الخدمات الإدارية، الخدمات الاستشارية، وخدمات تنمية الموارد البشرية، والخدمات المالية، والخدمات التسويقية، والخدمات الفنية، وخدمات السكرتارية. ولقد تكون مجتمع الدراسة من المشاريع المحتضنة والمتخرجة من حاضنة الأعمال بمدينة عنابة، فقد بلغ عدد المشاريع 31 مشروعاً ريادياً (منهم 9 مشاريع مقيمة في الحاضنة) وتكونت عينة الدراسة من أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة والمتخرجة، وتم استبعاد الموظفين العاديين في هذه المشاريع ليكون عدد المستجيبين 28 رائد أعمال. وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: التأكيد على الخدمات التي تقدمها الحاضنة للمشاريع، وتنميتها، بغية تعزيز ونشر ثقافة ريادة الأعمال لدى القائمين على المشاريع المنتسبة لها.

8. دراسة النخالة (2015) بعنوان "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية" والتي هدفت إلى إظهار مدى قدرة الحاضنة التكنولوجية على تطوير إمكانياتها وقدراتها لتمكين رواد الأعمال من تحقيق النمو لمشاريعهم الصغيرة، وكذلك قياس دور الحاضنة التكنولوجية في تقديم المساعدة والوعون لرواد الأعمال وأصحاب الأفكار الإبداعية. ولقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة واستخدمت المقابلة والاستبانة كأداتين لجمع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من المشاريع المحتضنة والبالغ عددهم 150 مشروعاً إذ استخدمت الدراسة طريقة الحصر الشامل من خلال توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة كافة وتم استرداد 125 استبانة بنسبة 83.3%. ولقد حددت الدراسة عناصر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال التكنولوجية في: الخدمات الإدارية، الخدمات الاستشارية، خدمات تنمية الموارد البشرية، الخدمات المالية، الخدمات التسويقية، الخدمات الفنية، الخدمات السكرتارية والمعلومات. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي من أهمها: التوسع في تقديم الخدمات حسب احتياجات كل مشروع محتضن.

9. كما هدفت دراسة العجالين (2015) بعنوان "أثر الخصائص الريادية في الفاعلية التنظيمية: الدور الوسيط للتوجهات الاستراتيجية - دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين الصناعية - الأردن"، إلى التعرف إلى أثر الخصائص الريادية بأبعادها (الثقة بالنفس، والتحكم الذاتي، والرغبة في الإنجاز، والاستقلالية وتحمل المسؤولية، والإبداع، ومستوى الطاقة، وتحمل المخاطرة) لمديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين الصناعية بالأردن، إذ تكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين، أو من ينوب عنهم في هذه الشركات، والبالغ عددهم (141) مديراً. وتم جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامجي (Amos) و (SPSS). وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان أبرزها: ضرورة تبني شركات عينة الدراسة للتوجهات الاستراتيجية وممارستها بشكل عام، والتوجه نحو التعلم بشكل خاص، وتشجيع متخذي القرار على تقبل المخاطرة بمستوى متوسط ومرتفع من خلال إشراكهم في برامج تدريبية متخصصة.

10. دراسة اللوزي (2016) بعنوان "أثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية- دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات الأردنية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية (المبادرة، والمرونة، والإنجاز، والإبداع، والمخاطرة، والاستقلالية) في تعزيز القدرات الاستراتيجية لدى العاملين في قطاع الاتصالات الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات الخلوية العاملة في الأردن والبالغ عددها ثلاث شركات، إذ شملت الدراسة العاملين في هذه الشركات من هم في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا من الجنسين، وفي مختلف الاختصاصات والبالغ عددهم (300) شخص والذين تم حصرهم بطريقة المسح الشامل، كما تم استخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة. وأوصت الدراسة بالتأكيد على الخصائص الريادية في الشركات والمنظمات المختلفة، بغية تعزيز روح الإبداع ونشره، وتنمية المهارات والخصائص السلوكية لدى العاملين في هذه الشركات مع مراعاة الجوانب التي يتطلبها العمل من أجل تدعيم القدرات الاستراتيجية فيها وتعزيزها، وإشاعة ثقافة ريادة الأعمال في الشركة وتحفيز العاملين على المبادرة وتقديم أفكار جيدة في عملهم تسهم في تقديم المنتجات الجديدة.

11. وهدفت دراسة سلطان (2016) بعنوان "مستوى توفر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية" إلى التعرف على مستوى توفر خصائص الريادة لدى طلبة البكالوريوس تخصص إدارة الأعمال" في جامعات جنوب الضفة الغربية، وتأثير مجموعة من المتغيرات الشخصية للمبحوثين على هذه الخصائص، وقد تمت الدراسة على عينة من 341 طالبا وطالبة من طلبة السنة الرابعة، تخصص إدارة الأعمال يمثلون 52.4% من إجمالي المجتمع الذي يصل عدده إلى 650 طالبا وطالبة. كما استخدمت الباحثة أسلوب الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن طلبة تخصص إدارة الأعمال في جامعات الضفة الغربية يتمتعون بخصائص الريادي بدرجة كبيرة، وهي على النحو الآتي: التخطيط، والتحكم الذاتي، والثقة بالنفس، ومستوى عال من الطاقة والمثابرة والالتزام، والتواصل مع الآخرين الاستقلالية، وتحمل المخاطر، وأخيرا الحاجة إلى الإنجاز. وأوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات منها: الاهتمام بتوفير حاضنات أعمال تقدم مساعدات عينية واستشارية للطلبة الرياديين، لتسد لديهم جزءا من الاحتياجات المالية والمادية، واستهداف الطلبة بالدورات التدريبية التي تراعي احتياجاتهم المختلفة، وكذلك تشجيع المؤسسات المالية على منح التسهيلات لأصحاب المشاريع الصغيرة والرياديين في المجتمع.

12. دراسة النشمي (2017) بعنوان "أثر الخصائص الريادية في النية لإنشاء المشروعات الريادية لدى طلبة تخصصات العلوم الإدارية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية وهي (التحكم الذاتي، والثقة بالنفس، والحاجة إلى الإنجاز، والاستقلالية وتحمل المسؤولية، وتحمل المخاطرة، والإبداع) على النية الريادية لدى طلبة تخصصات العلوم الإدارية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. استخدم الباحث أسلوب الاستبانة باعتباره من أنسب أدوات الدراسة العلمية التي تحقق أهداف الدراسة الميدانية. اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشامل في اختيار عينة مجتمع الدراسة، نظرا لصغر حجم المجتمع والوصول إليه، وعددهم (174) طالبا وطالبة من طلبة السنة الرابعة موزعين على تخصصات كلية العلوم الإدارية. خلصت الدراسة إلى أن ترتيب العوامل المؤثرة على مستوى توافر النية الريادية جاء على النحو الآتي (القدرة على التحكم الذاتي، والإبداع، والحاجة إلى الإنجاز، والاستقلالية، وتحمل المسؤولية، وتحمل المخاطرة، والثقة بالنفس).

13. دراسة عبدالحميد (2018) بعنوان "حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي، مصر نموذجاً" والتي هدفت إلى معرفة دور الحاضنات في تعزيز رواد الأعمال من الشباب في الوطن العربي بصفة عامة وفي مصر بصفة خاصة. وللإحاطة بجوانب الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. ولقد حددت الدراسة مجموعة من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لرواد الأعمال وهي الخدمات التدريبية، الخدمات الاستشارية، وخدمات التسويق، وخدمات التشبيك وبناء الجسور بين المشاريع المحتضنة والجهات المعنية، وضع خطط العمل، توفير متطلبات البنية التحتية، والتمويل. وتوصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن حاضنات الأعمال تعد محورا حقيقيا للتنمية كونها تعمل على تشجيع المشاريع الريادية وتنميتها. ومن ذلك حددت الباحثة بعض التوصيات أهمها: التركيز على الدور الإعلامي في الترويج والتعريف بالحاضنات ودورها اقتصاديا واجتماعيا، والتأكيد على الخدمات المختلفة التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع الريادية، وإتاحة الفرص المناسبة لتدريب أصحاب المشاريع المحتضنة على ثقافة تحمل المخاطر ونشر فلسفة المبادرة، وإنشاء حاضنات متخصصة لدعم الأفكار الريادية.

14. دراسة دلي (2018) بعنوان "دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة- تجارب مختارة وإمكانيات تطبيقها في العراق". هدفت الدراسة إلى التعرف على مقومات بناء حاضنات الأعمال وتعزيز دورها في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إذ اعتمدت الدراسة على استعراض بعض التجارب العربية والعالمية لتطبيق آلية حاضنات الأعمال. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: اعتبار حاضنات الأعمال آلية جديدة وفعالة للارتقاء بالمشاريع الريادية، وأن التجارب العالمية الناجحة في حاضنات الأعمال تدل على إمكانية إقامتها في أي بلد توجد به منشآت اقتصادية صغيرة بحاجة إلى خدمات الدعم المالي والإداري والتسويقي والفني والاستشاري. وأوصت الدراسة بضرورة القيام بدراسة مدى إمكانية إطلاق مشروع حاضنة أعمال يتناسب مع الظروف المحلية للمنطقة، وضرورة الاستفادة من التجارب الناجحة في مجال حاضنات الأعمال المطبقة في الاقتصاديات المشابهة، والتأكيد على إقامة الحاضنات بالقرب من الجامعات ومراكز البحوث لتحقيق أقصى فائدة ممكنة من مخرجات الحاضنة.

15. هدفت دراسة بو الشعور (2018) بعنوان "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: دراسة حالة الجزائر" إلى التحري عن الدور التي تقوم به الحاضنات في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة ، من خلال دراسة ثمان خدمات لحاضنات الأعمال، وهي: خدمات السكرتارية، وتوفير خدمات الاحتضان من خدمات أساسية وبنية تحتية وتسهيلات، وخدمات الأعمال وتوفير الحلول المناسبة للمشكلات الفنية و المالية و الإدارية والقانونية التي تواجه المشروع، وتقديم التمويل وتسهيل الوصول إلى الممولين، والتشبيك مع الأفراد والمؤسسات، والتدريب والتأهيل وتقديم الاستشارات، وبناء علامة تجارية، وإدارة البرامج. وخلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال عملت على دعم رواد الأعمال في مرحلة بدء ونمو الأعمال وساعدتهم على إطلاق مشاريعهم الناشئة، وزودتهم بمختلف الأدوات اللازمة لنجاح المشروع من تدريب وتخطيط وتمويل وتسويق. وأوصت الدراسة بضرورة تقديم التدريب والتوجيه اللازم لرواد الأعمال، وتنمية روح ريادة الأعمال وحب المخاطرة وتشجيع الأفكار الإبداعية، كما حثت الدراسة على ضرورة دعم إنشاء حاضنات الأعمال وتشجيعها كونها من أفضل وسائل دعم المؤسسات الناشئة.

16. دراسة شحبير (2019) بعنوان "دور الخصائص الريادية في نجاح النساء الرياديات، دراسة تطبيقية: حاضنات الأعمال بقطاع غزة" التي هدفت إلى التعرف على دور الخصائص الريادية في نجاح النساء الرياديات في حاضنات الأعمال بقطاع غزة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد صممت استبانة لجمع البيانات، واتبعت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لاستطلاع آراء مجتمع الدراسة، التي بلغت (149) مفردة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (130) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الخصائص الريادية لدى النساء الرياديات في حاضنات الأعمال بقطاع غزة بأبعادها (الإبداع، المبادرة، المخاطرة، الحاجة إلى الإنجاز، الثقة بالنفس، التحكم الذاتي، الاستقلالية وتحمل المسؤولية) مرتفع بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (85.84%). وأوصت الدراسة بضرورة تقوية الخصائص الريادية للرياديات وجعلها جزءاً من أهداف الحاضنة، بالإضافة إلى قيام حاضنات الأعمال بتعزيز روح المبادرة لدى النساء الرياديات بشكل مستمر، مع العمل على عقد برامج ودورات عملية بهذا الخصوص.

17. هدفت دراسة الشمري وحمزة (2019) بعنوان "دور التمويل الأصغر وحاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في العراق" إلى توضيح الأسس النظرية لكل من حاضنات الأعمال والتمويل الأصغر، ودور كل منهما في تنمية تلك المشاريع، إذ حددت الدراسة عناصر الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في: الخدمات الإدارية، خدمات مكتبية، خدمات متخصصة، وتسعير وإدارة المنتج، الخدمات التمويلية، خدمات عامة ، والخدمات الشخصية .وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لدراسة موضوع البحث ، وانتهى البحث بمجموعة من الاستنتاجات أهمها: أن حاضنات الأعمال تعد من المؤسسات الحديثة التي تدعم الأفكار الاستثمارية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة ، كما أوصت الدراسة بإقامة الحاضنات وتشجيع وتنفيذ المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة.

#### الدراسات الأجنبية:

1. دراسة Zedtwitz (2003) بعنوان "تصنيف وإدارة الحاضنات: موائمة الأهداف الاستراتيجية والإطار التنافسي لتسهيل الأعمال الجديدة"

**"Classification and management of incubators: aligning strategic objectives and competitive scope for new business facilitation"**

التي هدفت إلى تحديد أنواع الحاضنات وفقا للميزة التنافسية ونماذج الأعمال لكل نوع ، وعلى الرغم من الاختلاف بين هذه الأنواع من الحاضنات وتغير خدماتها مع مرور الزمن للشركات الناشئة ، إلا أن الدراسة كشفت أن حاضنات الأعمال على اختلاف أنواعها تقدم عادة الخدمات الآتية :توفير الموارد المادية، وتوفير الدعم المكتبي، وتوفير الموارد المالية ، كما تقدم بعض الخدمات الاحترافية مثل المحاسبة والاستشارات القانونية الخاصة بالتأسيس والضرائب وصياغة هياكل الملكية ، كما تقدم الحاضنات دعما قيما في التدريب الإداري مما يساعد رواد الأعمال في تطوير مهاراتهم القيادية والإدارية وتطبيقها، والتشبيك والوصول إلى شبكات الأعمال من خلال التعرف على الأشخاص والشركات الهامة والاستفادة منهم لنجاح أعمالهم الناشئة.

2. دراسة Wolniak et.al (2011) بعنوان "تحليل مقارنة لمستوى الرضا عن الخدمات المقدمة في

حاضنات الأعمال (هازلتون، بنسلفانيا، الولايات المتحدة الأمريكية وجليفيتش، بولندا)"

"Comparative Analysis of the Level of Satisfaction with the Services Received at

**the Business Incubators (Hazleton, PA, USA and Gliwice, Poland)"**

التي هدفت إلى تحليل شامل ومفصل لرضا المنشآت المحتضنة عن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية وبولندا. وحددت الدراسة الخدمات التي تقدمها هذه الحاضنات في توفير الدعم المكتبي والسكرتارية، وتقديم الخدمات الاستشارية، وتقديم المساعدة القانونية والحماية الفكرية وبراءات الاختراع، وتقديم الخدمات القانونية، وتوفير خدمات التسويق، تقديم خدمات التطوير المهني والتدريب، والمساعدة في الحصول على التمويل. وأوصت الدراسة بتقديم المساعدات للمنشآت المحتضنة في المجالات القانونية والمالية والإدارية والمحاسبية.

3. دراسة Agustina et.al (2011) بعنوان "دور حاضنات الأعمال التعليمية في الحد من مخاطر

فشل الأعمال الجديدة في المرحلة البدء"

"Peran Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi Dalam Meminimalkan Resiko

**Kegagalan Bagi Wirausaha Baru Pada Tahap Awal (Start-up)"**

هدفت الدراسة الإندونيسية إلى دور حاضنات الأعمال التعليمية في الحد من مخاطر الفشل للأعمال التجارية الجديدة في مرحلة البدء، فقد اشتملت الدراسة على خمسة أبعاد تقوم بها الحاضنات الأعمال وهي: تقديم الخدمات الاستشارية والإدارية، ودعم وتطوير الأعمال والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا، وتنمية المهارات والتدريب على ريادة الأعمال والتدريب الإداري، وتقديم رأس المال المبدئي من خلال توفير الأموال الأولية والجهود المبذولة للوصول إلى رأس المال، والتأزر والتشبيك وإنشاء شبكة من الشراكات المحلية والدولية. وخلصت الدراسة إلى أن حاضنات الأعمال هي أحد نماذج البدائل الاستراتيجية في تكوين رواد الأعمال الجدد، وأن رواد الأعمال يواجهون بشكل عام ضعفا في القدرات التسويقية والتجارية والمالية والتكنولوجية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها أن مديري حاضنات الأعمال يجب أن يكونوا على قدر كاف من الخبرة، ولديهم الوقت للحصول على حاضنات أعمال تتميز بالكفاءة والفاعلية.



4. دراسة Zaman (2013) بعنوان "الخصائص الريادية لدى طلبة الجامعات: الآثار المترتبة على تعليم وتدريب ريادة الأعمال في الباكستان"

**"Entrepreneurial Characteristics: Among University Students: Implications for Entrepreneurship Education and Training in Pakistan"**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الشخصية الريادية لطلبة الجامعات الباكستانية (منطقة بيشاور)، وتقييم ميولهم الريادية من خلال المقارنة مع الطلاب الذين لا يميلون إلى ريادة الأعمال، وذلك بدراسة أبعاد هذه الخصائص المتمثلة في: الحاجة إلى الإنجاز، والابتكار، والتحكم الذاتي، والمخاطرة، والقدرة على إدراك الغموض، والثقة بالنفس. وكانت عينة الدراسة مكونة من (137) طالبا وطالبة، من طلبة الماجستير في جامعتين في منطقة بيشاور. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن أربع من الخصائص الريادية كانت هي الأعلى لدى الطلبة وهي: الحاجة إلى الإنجاز، الابتكار، التحكم الذاتي، والمخاطرة، إذ تم العثور على الخصائص الريادية لدى الطلاب الذين يميلون إلى ريادة الأعمال بدرجة أعلى من الطلاب الذين لا يميلون إليها.

5. دراسة Dudnik (2013) بعنوان "الخصائص الريادية في شركة Topicus الهولندية"

**"Entrepreneurship at Topicus"**

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين الخصائص الريادية والنجاح الاقتصادي المتمثل في شركة Topicus الهولندية، إذ تم استخدام "اختبار رواد الأعمال الإلكتروني" وتدعيمه بنموذج كفاءة يعمل على تقييم العاملين في الشركة. وقامت الدراسة بدراسة ابعاد الخصائص الريادية والمتمثلة في: الحاجة إلى الإنجاز، والحاجة إلى الاستقلالية، والحاجة إلى الطاقة، والقدرة على تحمل المخاطرة، والوعي بالسوق، والمرونة، التوجه الاجتماعي، والإيمان الذاتي، والإبداع). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول للنتائج. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لتوافر الخصائص الريادية لدى العاملين في الشركة.

6. دراسة Kusmintarti et.al (2014) بعنوان "العلاقات بين الخصائص الريادية والمواقف الريادية، والميول الريادية"

**"The Relationships among Entrepreneurial Characteristics, Entrepreneurial Attitude, and Entrepreneurial Intention"**

التي هدفت إلى تحليل دور الموقف الريادي كوسيط لخصائص ريادة الأعمال، والتأثير على نية الريادة. تشكل مجتمع الدراسة من طلاب كلية الفنون التطبيقية في مولانج وجامعة براويجايا. إذ تم جمع بيانات 206 من أفراد العينة. وقد تم استخدام التحليل الوصفي وتحليل المسار لتحليل نتائج الاستبانة. وقد أظهرت النتائج أن الموقف الريادي يؤدي دوراً جزئياً الواسطة لخصائص الريادة وتأثيرها على النية الريادية. كما أظهرت النتائج أن الخصائص الريادية لها تأثير كبير على الموقف الريادية، وهذا يعني أن الطلاب الذين لديهم: القدرة على السيطرة الداخلية، والرغبة في الإنجاز، والميل نحو المخاطرة، والإبداع، وبناء شبكة العلاقات الاجتماعية، وتحمل الغموض، ويميلون إلى أن يصبحوا رؤساء لشركاتهم الخاصة والتمتع بجداول أعمال مرنة.

7. دراسة Ramli and Mat Desa (2014) بعنوان "رائدات الأعمال الريفيات في ماليزيا: ما الذي يدفع نجاحهن؟"

**"Rural Women Entrepreneurs in Malaysia: What Drives Their Success"**

هدفت الدراسة إلى البحث عن الخصائص الريادية: المخاطرة، والقدرة على الاستكشاف، والثقة والتصميم، والاستعداد، والمبادرة، والرؤية، والإبداع والابتكار، والتفكير الاستراتيجي، التي تؤثر على نجاح النساء الريديات الريفيات. وتكونت عينة الدراسة من (80) سيدة من النساء الريديات الريفيات في المنطقة الشمالية من ماليزيا، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات. وكان من أبرز النتائج: أن الثقة والعزم والرؤية هما المتغيران الرئيسيان اللذان يؤثران على نجاح الأعمال لدى النساء الريديات في البيئة الريادية الريفية. وأوصت الدراسة الأطراف المسؤولة عن برامج تنمية الرياديين، بأداء أدوارهم من حيث توفير رأس المال، وتوفير برامج تساعد الرياديين على زيادة ثقتهم، وقدرتهم على التحدي في الأعمال التجارية، من خلال ورش العمل والتدريب ودورات ريادة الأعمال.

8. دراسة Salamzadeh and Farjadian (2014) بعنوان " الخصائص الريادية: رؤى من طلاب المرحلة الجامعية في إيران "

#### **Entrepreneurial characteristics: insights from undergraduate students in Iran"**

التي هدفت إلى تحديد الشخصية الريادية من خلال دراسة ثمان سمات شخصية وهي: الأفق الواسع، والحاجة إلى الإنجاز، والواقعية، وتحمل الغموض، والرؤية، والتحدي، وتحمل المخاطرة، والسيطرة الداخلية. إذ أخذت عينة عشوائية عددها (422) من الطلاب الجامعيين، من ثلاث جامعات في ست تخصصات دراسية، وذلك لدراسة خصائصهم الريادية ومقارنتها. وقد أظهرت النتائج أن التعليم الريادي لدى الطلاب غير كاف وغير قادر على تكوين الخصائص الريادية الكفيلة بخلق رواد أعمال مستقبلا. وأوصت الدراسة الحكومات ومؤسسات القطاع الخاص والجهات الفاعلة الأخرى على التنمية بتقديم برامج تعليمية فعالة لريادة الأعمال، وكذلك إدماج الطلاب في أنشطة ريادة الأعمال، ومساعدتهم على تطوير خصائصهم الريادية.

9. هدفت دراسة Diedericks (2015) بعنوان "الخدمات الاحتضانية التي تحتاجها المشاريع الصغيرة من حاضنة الأعمال الجامعية"

#### **"Incubator services that small service organizations require from a university**

#### **business incubator"**

إلى تحديد الخدمات الأساسية التي تقدمها حاضنة الأعمال للمشاريع الريادية في جنوب إفريقيا. ولأغراض البحث تم تحديد مجتمع الدراسة، وهم مالكي المشاريع الصغيرة الموجودة في منطقة فال في مثلث جنوب إفريقيا، فقد تم اخذ عينة من هذا المجتمع تتألف من 125 من مالكي هذه المشاريع. إذ أشارت الدراسة إلى أن مالكي هذه المشاريع يرون أن خدمات حاضنات الأعمال الجامعية مهمة، وأن خدمات التشبيك والخدمات المتميزة تعد من أهم الخدمات، تليها الخدمات الإدارية، ثم خدمات الأعمال العامة، ثم المرافق المادية، ثم الخدمات الاستشارية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة تزويد المشاريع الريادية بمجموعة من الخدمات التي تساعدهم على إنشاء مشاريعهم الريادية وتنميتها ضمن بيئة تتمتع بالحماية.

10. دراسة Abd El-Naby (2015) بعنوان "ترتيب عوامل النجاح الحرجة للشركات المحتضنة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في غزة، باستخدام التحليل الهرمي (AHP)"

### **Prioritizing Critical Success Factors for Incubated Information and Communications Technology Enterprises in Gaza Using Analytical Hierarchy Process (AHP)**

هدفت الدراسة إلى تحديد وترتيب عوامل النجاح الحرجة والرئيسية التي تؤثر على الشركات الصغيرة المحتضنة الناشئة في مجال المعلومات والاتصالات في قطاع غزة، إذ تم أخذ رأي مجموعة مختارة بعناية من الخبراء والمديرين العاملين لاختيار 8 عوامل رئيسية وهي: الموارد البشرية، والخصائص الريادية، والأمور المالية، ومميزات المنتجات/الخدمات، والتسويق، ودور حاضنات الأعمال، والظروف البيئية، وخصائص الشركة. وتم استخدام أداة Expert Choice لتحقيق الهدف. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الخصائص الريادية لرواد الأعمال والمتمثلة في: الإبداع، القيادة، تحمل المخاطرة، والعمل مع فريق العمل، تأتي في المرتبة الأولى بنسبة 20.9%، بينما حصل عامل دور حاضنات الأعمال والمتمثلة في: التشبيك، والتدريب، والاستشارات، والمتابعة والتقييم، على الترتيب السادس بنسبة 9.0%. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: تعزيز الخصائص الريادية بين الطلاب من خلال تشجيع طرق مبتكرة لعملية التعليم، و تعزيز الحاضنات بمدرسين واستشاريين وخبراء لمساعدة الشركات المحتضنة الناشئة على الاستمرار والمنافسة محليا وعالميا.

11. دراسة Ozaralli and Rivenburgh (2016) بعنوان "نية ريادة الأعمال: المقدمة لسلوك ريادة الأعمال في الولايات المتحدة وتركيا"

### **"Entrepreneurial intention: antecedents to entrepreneurial behavior in the U.S. and Turkey"**

التي هدفت إلى التعرف على النية الريادية، وتحليل بعض المتغيرات الشخصية والاجتماعية والاقتصادية التي قد تؤثر فيها. فقد أجريت الدراسة على 589 طالبا وطالبة من جامعتين الأولى أمريكية والثانية تركية. وتشير نتائج الدراسة إلى أنه على الرغم من موقف الطلبة الإيجابي نحو الريادة في الأعمال، فإن مستوى النية لديهم بالشروع بعمل ريادي خاص كانت ضعيفة على مستوى الجامعتين في البلدين. وأظهرت الدراسة وجود علاقة بين النية الريادية وبين خصائص التفاؤل وتحمل المخاطر والإبداع.

12. ولقد هدفت دراسة Abu-Jalil (2017) بعنوان "دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم وتنمية القدرات التسويقية لريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة في الأردن"

**"The Role of Technological Business Incubators in Supporting and Developing Marketing Capabilities for Entrepreneurship Business and Small Projects in Jordan"**

إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم وتنمية القدرات التسويقية لرواد الأعمال والمشاريع الصغيرة في الأردن. إذ شمل البحث جميع أفراد ومالكي المشاريع الصغيرة، سواء كانت تلك المشاريع محتضنة أم لا. وتكونت عينة الدراسة من (400) من رواد الأعمال. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دورا للخدمات الإدارية والمالية والمهنية وخدمات المتابعة والخدمات الشخصية في دعم قدرات رواد الأعمال وتطويرها وتعزيزها. وكانت متوسطات الخدمات على مستوى عال من الأهمية. وفي ضوء النتائج، أوصى الباحث على أهمية عقد دورات تدريبية متخصصة في ريادة الأعمال وذلك لتطوير قدرات رواد الأعمال ومشاريعهم الصغيرة.

13. دراسة Rani and Hashim (2017) بعنوان "العوامل التي تؤثر على النجاح الريادي للنساء في ماليزيا: إطار مفاهيمي"

**"Factors that Influence Women Entrepreneurial Success in Malaysia: A Conceptual Framework"**

التي هدفت إلى دراسة العلاقة بين الخصائص الريادية (الحاجة إلى الإنجاز، والمخاطرة، والثقة بالنفس، والإبداع والابتكار) ونجاح النساء الرياديات. وقد استخدمت الدراسة الإطار المفاهيمي أي تحليل سياق المفهوم من خلال مراجعة الدراسات السابقة. وكانت أهم نتائج الدراسة إضافة أدبيات النساء الرياديات من خلال زيادة نطاق المعرفة حول عوامل نجاحهن في تنظيم المشاريع التي حددتها الدراسة، كذلك توفير فهم أفضل للرياديات حول كيفية النجاح في أعمالهن، بالإضافة إلى توفير بديل في وصف نجاح المشاريع الريادية بين النساء، عن طريق قياس النجاح بشكل ذاتي، من حيث الرضا، والموازنة بين العمل والأسرة، بدلا من القياس الآخر مثل الدخل والنمو.

14. هدفت دراسة Fernández et. Al (2017) بعنوان "الخصائص الريادية لدى طلاب الدراسات العليا في أمريكا الوسطى"

### "Entrepreneurial Characteristics in Central American Postgraduate Students"

إلى تحليل سلسلة من الخصائص والسمات الشخصية والسلوكيات المرتبطة بالمشاريع الريادية لدى طلاب الدراسات العليا. وتحليل الخصائص الريادية تم إنشاء استبيان بني على أساس ثلاثة استبيانات مختلفة، الاستبيان الأول: لتحديد السمات الشخصية، والاستبيان الثاني: لقياس الميول الريادية، والاستبيان الثالث: الخاص بقائمة السلوكيات المقترحة، فقد وزع الاستبيان على 245 طالبا من طلاب الدراسات العليا (ماجستير في إدارة الأعمال) والمسجلين في ثلاث جامعات مختلفة من أمريكا الوسطى وهي (نيكاراغوا ، وغواتيمالا ، والسلفادور). ولقد حددت الدراسة متغيرات الخصائص الريادية في: المبادرة، والرؤية، وتحمل المخاطر، والتأثير الاجتماعي، والاستفادة من الفرص، والإبداع. إذ أظهرت النتائج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مقارنة السمات الشخصية والخصائص المميزة والسلوكيات الريادية. كما أظهرت النتائج أن التدريب بعد التخرج مهم في تطوير الشخصية الريادية على الرغم من أنه ليس المتغير الوحيد الذي يؤثر على ظهور وتطوير رواد الأعمال الجدد.

15. دراسة Soomro et al. (2019) بعنوان "تأثير العوامل الديمغرافية على نجاح الرياديين في الأعمال: دراسة عملية على الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان"

### "Entrepreneurial Characteristics Factors on the Business Success of Entrepreneurs: An Empirical Study from the Small and Medium - Sized Enterprises Context of Pakistan"

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العوامل الديمغرافية (الجنس، والعمر، والتعليم، والخبرة) على نجاح الرياديين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان. وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية وعددها (230) من رواد الأعمال. وأشارت النتائج إلى أن النجاح التجاري للرياديين كان مترابطا مع المتغيرات المستقلة (المتغيرات الديمغرافية)، وأن للخصائص الديمغرافية للرياديين مثل الجنس والعمر والتعليم والخبرة تأثيرا إيجابيا كبيرا على نجاح رواد الأعمال.

16. دراسة Atiya et. Al (2019) بعنوان " أثر الخصائص الريادية على النية الريادية لطلاب الجامعة السودانية والعمانية"

### "The Impact of Entrepreneurial Characteristics on Entrepreneurial Intention of Sudanese and Omani University Students"

التي هدفت إلى تحديد مستوى توافر خصائص ريادة الأعمال بين الطلاب الجامعيين في بعض جامعات السودان وعمان، واختبار ما إذا كانت هذه الخصائص لها تأثير كبير على نية ريادة الأعمال لهؤلاء الطلاب. تكونت عينة الدراسة وعددها (574) من طلاب جامعة بحري وجامعة السودان الدولية وجامعة ظفار. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف فقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات. وكشفت النتائج أن هناك تأثيراً إحصائياً مهماً لخصائص ريادة الأعمال بين طلاب المرحلة الجامعية لخصائص (الحاجة إلى الإنجاز، والفعالية الذاتية، والقدرة على التحكم) على النية الريادية. وأوصت الدراسة قادة الجامعات بأن يكونوا مدركين للخصائص الريادية لدى الطلاب في مجال الأعمال، ولا بد من بناء التوجه الريادي في الجامعات من خلال إنشاء مراكز ريادة الأعمال، واعتماد سياسات دعم الأعمال والمشاركة في شراكات مع هيئات دعم ريادة الأعمال الأخرى.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من الملاحظ تنوع الاتجاهات البحثية التي تناولت عناصر ومتغيرات حاضنات الأعمال والخصائص الريادية منفردة، وندرة الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة التي تناولت عناصر ومتغيرات كل من حاضنات الأعمال والخصائص الريادية مجتمعة، وهذا ما قامت الدراسة الحالية به، وما تميزت به عن الدراسات السابقة.

لم يجد الباحث - على حد علمه - دراسة تبحث في العلاقة بين حاضنات الأعمال والخصائص الريادية، سوى دراسة تحدثت بشكل ضمني عن حاضنات الأعمال والخصائص الريادية وهي دراسة (الفيحان وسلمان، 2012).

ولقد اهتمت الدراسات التي درست حاضنات الأعمال بإبراز المتغير المستقل للدراسة، وهي الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، وهي دراسة عبدالحميد (2018) ودراسة الشمري وحمزة (2019) ودراسة مهدي (2015) ودراسة العزام وموسى (2010) ودراسة النخالة (2015) ودراسة

بو الشعور (2018) ودراسة الفواز (2014) ودراسة Abu-Jalil (2017) ودراسة Diedericks (2015) ودراسة Agustina et.al (2011) ودراسة Zedtwitz (2003) ودراسة Wolniak et.al (2011).

بينما اهتمت الدراسات التي درست الخصائص الريادية بإبراز المتغير التابع للدارسة وهي دراسة حسين (2005) ودراسة سلطان (2016) ودراسة النشمي (2017) ودراسة ناصر والعمرى (2011) ودراسة الشيخ واخرون (2009) ودراسة Ozaralli and Rivenburgh (2016) ودراسة Salamzadeh and Fernández et. Al (2017) ودراسة Kusmintarti et.al (2014) ودراسة Atiya et. Al (2019).

وعلى الرغم من ندرة الدراسات التي درست دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، إلا أن بعض الدراسات التي عنيت بدراسة الخصائص الريادية أوصت بضرورة إنشاء حاضنات ومراكز ريادة الأعمال وتأسيسها، لما لها من أهمية كبيرة في تعزيز الخصائص الريادية وبناء التوجه الريادي ومن ثم نجاح رواد الأعمال ونجاح مشاريعهم في المطاف الأخير، كما أوصت بذلك دراسات كل من الفيحان وسلمان (2012)، وسلطان (2016) وAtiya et. Al (2019). ولقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري، والتعرف على عناصر حاضنات الأعمال والخصائص الريادية ومتغيراتها، التي درستها تلك الدراسات، بالإضافة إلى تحديد أهم المحاور الرئيسية التي يمكن الاستفادة منها في إجراء الدراسة المسحية الخاصة بالدراسة.

واتفقت الدراسات السابقة التي عنيت بدراسة حاضنات الأعمال على الآتي: أن حاضنات الأعمال تعد محورا حقيقيا للتنمية إذ يمكنها التشجيع على إنشاء المشاريع الريادية وتكوينها وتميئتها، وأن حاضنات الأعمال تعد من المؤسسات الحديثة التي تدعم الأفكار الاستثمارية والمشاريع الريادية، وأن حاضنات الأعمال تعمل على نشر روح الريادة والعمل الريادي، كما اتفقت الدراسات السابقة، على ضرورة دعم حاضنات الأعمال وإنشائها وتشجيعها، كونها من أفضل وسائل دعم المؤسسات الناشئة، وأن حاضنات الأعمال تقوم بدور فاعل وملمس في تكوين وراة الأعمال وبناء قدراتهم وإمكانياتهم الريادية، وأن حاضنات الأعمال تقوم بالعديد من الخدمات التي تؤدي بدورها إلى تعزيز الخصائص الريادية لدى رواد الأعمال، مثل خدمات التدريب، والاستشارات، والخدمات الإدارية



والخدمات المالية والتمويلية، وخدمات التشبيك والعلاقات مع الأفراد والجهات ذات العلاقة، وغيرها من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لرواد الأعمال .

وأوضحت الدراسات السابقة الدور الذي تقوم به حاضنات الأعمال لرواد الأعمال سواء أثناء فترة الاحتضان أو بعد إطلاق المشاريع في السوق، وكان من أغلب التوصيات التي دعت إليها الدراسات السابقة: تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتخصيص دور إيجابي من الجهات المعنية تجاه حاضنات الأعمال ودعمها من أجل البقاء على خدماتها التي تقدمها لأصحاب المشاريع الريادية، وتعزيز خصائصهم الريادية، وتعزيز ثقافة العمل الحر، وتشجيع رواد الأعمال على المبادرة للانطلاق نحو سوق العمل، وعدم الاكتراث والانتظار للوظائف الحكومية.

كما اتفقت الدراسات التي عנית بدراسة الخصائص الريادية بأن الريادة هي ركيزة من الركائز الأساسية لصناعة القرار في منظمات الأعمال، وأن هذه الخصائص عبارة عن خصائص خاصة يتميز بها رواد الأعمال عن بقية الخصائص الشخصية التي يتمتع بها جميع الأفراد ، وقد أحصت الدراسات أكثر من 40 خاصية، يمكن أن يتمتع بها رواد الأعمال، إلا أن الدراسات السابقة أحصت أهم هذه الخصائص التي تمثلت في: تحمل المخاطرة والثقة بالنفس والإبداع والتحكم الذاتي والابتكار والاستقلالية وبناء شبكة العلاقات والتفاوض واقتناص الفرص وتحمل المسؤولية والتخطيط والمبادرة والرؤية والفكر بملكية وإدارة المشروع والتقدير الذاتي ورضاء فردي عال والإصرار على العمل ومستوى عال من الطاقة، والوعي بمرور الوقت، والقدرة التنافسية، وتحمل الغموض والواقعية، والتحدي، والفعالية الذاتية. كما اتفقت الدراسات السابقة على أنه كلما كانت هذه الخصائص أكثر وضوحا كان رائد الأعمال أكثر نجاحا. كما حثت الدراسات السابقة على ضرورة الاهتمام بجودة البرامج التدريبية التي تقدم لرواد الأعمال، لما لها من مساهمة في تعزيز السلوك الريادي لهم. وكذلك حث الحكومات، ومؤسسات القطاع الخاص، والجهات الفاعلة الأخرى، على التنمية وتقديم برامج تعليمية فعالة لريادة الأعمال، وإدماج رواد الأعمال في أنشطة ريادة الأعمال ومساعدتهم على تطوير خصائصهم الريادية. وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، بأنها استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات الأولية. بينما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، بأنها ركزت على دور مجموعة من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال، كمتغير مستقل في تعزيز مجموعة الخصائص الريادية لرواد الأعمال كمتغير تابع، فيما درست الدراسات السابقة هذه المتغيرات بصورة مستقلة، وتأثير هذه المتغيرات على متغيرات أخرى.

## ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها الأولى من نوعها في اليمن - على حد علم الباحث - التي تدرس دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، إذ تطرقت الدراسة إلى دور مجموعة من الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال اليمنية BlockOne في صنعاء، لرواد الأعمال الذين تلقوا خدمات الحاضنة من مختلف محافظات الجمهورية اليمنية سواء أولئك الذين لازالوا محتضنين حالياً. أو قد انتهت فترة احتضانهم، وأصبحت مشاريعهم موجودة في السوق حالياً، ودور هذه الخدمات في تعزيز مجموعة من الخصائص الريادية ذات الصلة التي تؤدي في نهاية المطاف إلى نجاح مشاريع الريادية، وهذا ما سوف يؤثر بشكل إيجابي على الوضع الاقتصادي للدولة. كما يميز هذه الدراسة أنها أجريت في بيئة تشوبها النزاعات والحروب والوضع الاقتصادي والسياسي غير المستقر، مما يؤدي إلى أن تقوم حاضنات الأعمال بدور بطيء في نجاح المشاريع الريادية بعكس الدراسات السابقة التي أجريت في بيئات غربية، وعربية مستقرة اقتصادياً، وسياسياً، إذ تقوم حاضنات الأعمال بدور متسارع في إنجاح المشاريع الريادية.

## الفجوة البحثية:

يمكن للباحث توضيح الفجوة البحثية كما في الجدول الآتي:

### جدول رقم (3): الفجوة البحثية

نوع الفجوة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة المعرفية	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال والخصائص الريادية بشكل منفصل كل على حدة.	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال والخصائص الريادية مجتمعة.
الفجوة المكانية	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال والخصائص الريادية في عدة دول مختلفة عربية وأجنبية.	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال والخصائص الريادية في حاضنة BlockOne في اليمن.

نوع الفجوة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة النظرية	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال والخصائص الريادية مع الالتزام الوظيفي، والنية لإنشاء المشاريع الريادية، ونجاح النساء الريفيات، والقدرة التنافسية.	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال على الخصائص الريادية لرواد الأعمال.
الفجوة التطبيقية	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال والخصائص الريادية في الجامعات، وشركات الكهرباء، وشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	دراسة أبعاد حاضنات الأعمال والخصائص الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### مصفوفة الدراسات السابقة

جدول رقم (4): مصفوفة الدراسات السابقة لحاضنات الأعمال والخصائص الريادية

رقم الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث والسنة	الدولة	المنهجية	العناصر التي حددتها الدراسة
الدراسات العربية					
1	دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي	حسين، 2005	العراق	الخصائص الريادية	التفاؤل، والإصرار على العمل، والثقة بالنفس، والرغبة في النجاح، وتحمل المخاطرة.
2	صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص	الشيخ وملحم والكعاليك، 2009	الأردن	الخصائص الريادية	الثقة بالنفس، وحب الإنجاز، والابتكار والإبداع، والمبادرة، وبناء علاقات، والمبادرة، الرغبة في الاستقلالية، وتحمل المسؤولية، ووضع الخطط، واغتنام الفرص.

العناصر التي حددتها الدراسة	المؤلف	الدولة	الباحث والسنة	عنوان الدراسة	رقم الدراسة
الدراسات العربية					
خدمات إدارية، وخدمات فنية.	حاضنات الأعمال	الأردن	العزام وموسى ، 2010	تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية	3
التحكم الذاتي، ومستوى عال من الطاقة، والحاجة إلى الإنجاز، وتحمل الغموض، الوعي بمرور الوقت، والثقة بالنفس.	الخصائص الريادية	سوريا	ناصر والعمرى 2011	قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية	4
حاضنات الأعمال: تقديم الخدمات (الاستشارية، والموارد البشرية، والإدارية، المحاسبية، والسكرتارية، والتمويلية، والخدمات العامة).	حاضنات الأعمال + الخصائص الريادية	العراق	الفيحان وسلطان ، 2012	دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال	5
والتمويلية، والخدمات العامة).	حاضنات الأعمال + الخصائص الريادية	العراق	الفيحان وسلطان ، 2012	دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال	5
حاضنات الأعمال: التفاوض، وتحمل المسؤولية، والتحفيز، والابتكار، والفخر بملكية وإدارة المشروع، والتقدير الذاتي، ورضا فردي عال، والتفكير الإبداعي والرؤية السبقة، واقتناص الفرص، وتوليد الأفكار، والاستقلالية في العمل، والمجازفة المحسوبة وبخيارات معقولة.	حاضنات الأعمال + الخصائص الريادية	العراق	الفيحان وسلطان ، 2012	دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال	5

رقم الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث والسنة	الدولة	المجال	العناصر التي حددتها الدراسة
الدراسات العربية					
6	حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية	الفواز، 2014	الأردن	حاضنات الأعمال	خدمات الدعم التقني، وتقييم الأداء، والخدمات الإدارية، وتقديم الخدمات المكتبية، وتقديم الدعم المالي والتمويلي، وتقديم الدعم التسويقي، ومجال التدريب والاستشارات
7	أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة	مهدي، 2015	الجزائر	حاضنات الأعمال	تقديم الخدمات (الإدارية، والاستشارية، والموارد البشرية، والمالية، والتسويقية، والفنية، والسكرتارية).
8	الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة	النخالة، 2015	فلسطين	حاضنات الأعمال	تقديم الخدمات (الإدارية، والاستشارية، والموارد البشرية، والمالية، والتسويقية، والفنية، والسكرتارية، والمعلومات)
9	أثر الخصائص الريادية في الفاعلية التنظيمية	العجالين ، 2015	الأردن	الخصائص الريادية	الثقة بالنفس، والتحكم الذاتي، والرغبة في الإنجاز، والاستقلالية، والإبداع، ومستوى الطاقة، وتحمل المخاطرة
10	أثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية	اللوزي، 2016	الأردن	الخصائص الريادية	المبادرة، والمرونة، والإنجاز، والإبداع، والمخاطرة، والاستقلالية

رقم الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث والسنة	الدولة	المفاهيم	العناصر التي حددتها الدراسة
الدراسات العربية					
10	أثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية	اللوزي، 2016	الأردن	الخصائص الريادية	المبادرة، والمرونة، والإنجاز، والإبداع، والمخاطرة، والاستقلالية
11	مستوى توفر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية	سلطان ، 2016	فلسطين	الخصائص الريادية	التخطيط، التحكم الذاتي، والثقة بالنفس، ومستوى عال من الطاقة والمثابرة والالتزام، والتواصل مع الآخرين، والاستقلالية، وتحمل المخاطر، والحاجة إلى الإنجاز.
12	أثر الخصائص الريادية في النية لإنشاء المشروعات الريادية	النشمي 2017	البحرين	الخصائص الريادية	القدرة على التحكم الذاتي، والإبداع، والحاجة إلى الإنجاز والاستقلالية، وتحمل المسؤولية، وتحمل المخاطرة، الثقة بالنفس
13	حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي، مصر نموذجاً	عبد الحميد، 2018	مصر	حاضنات الأعمال	تقديم خدمات (التدريب، والاستشارات، والتسويق، وخدمات التشبيك وبناء الجسور، ووضع خطط العمل، وتوفير متطلبات البنية التحتية، وتوفير سبل الدعم والتمويل).

رقم الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث والسنة	الدولة	المجال	العناصر التي حددتها الدراسة
الدراسات العربية					
14	دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة	دلي، 2018	العراق	حاضنات الأعمال	استعراض تجارب بعض الدول العربية، والعالمية، في تطبيق آلية حاضنات الأعمال، وتعزيز دورها في دعم المشاريع.
15	دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: دراسة حالة الجزائر	بو الشعور، 2018	الجزائر	حاضنات الأعمال	تقديم خدمات (السكرتارية، والاحتضان، والأعمال، والتشبيك مع الأفراد والمؤسسات، والتدريب والتأهيل، وتقديم الاستشارات، وبناء علامة تجارية، وإدارة البرامج.
16	دور الخصائص الريادية في نجاح النساء الرياديات	شحيير، 2019	فلسطين	الخصائص الريادية	الإبداع، والمبادرة، والمخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والتحكم الذاتي، والاستقلالية وتحمل المسؤولية
17	دور التمويل الأصغر وحاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة	الشمري وحمزة، 2019	العراق	حاضنات الأعمال	تقديم الخدمات (الإدارية، والمكتبية، والمتخصصة، والتمويلية، والخدمات العامة، والخدمات الشخصية).

رقم الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث والسنة	الدولة	المتغير	العناصر التي حددتها الدراسة
الدراسات الانجليزية					
1	تصنيف وإدارة الحاضنات: مواءمة الأهداف الاستراتيجية والإطار التنافسي لتسهيل الأعمال الجديدة	Zedtwitz, 2003	سويسرا	حاضنات الأعمال	توفير الموارد المادية، وخدمات السكرتارية والاستقبال، وتوفير رأس المال الاستثماري، ودعم بدء انطلاقة المشروع الريادي والتشبيك والوصول إلى شبكات الأعمال.
2	تحليل مقارنة لمستوى الرضا عن الخدمات المقدمة في حاضنات الأعمال، (هازلتون، بنسلفانيا، الولايات المتحدة الأمريكية وجليفتش، بولندا	Wolniak et.al , 2011	أمريكا	حاضنات الأعمال	توفير الدعم المكتبي والسكرتارية، وتقديم الخدمات الاستشارية، وتقديم المساعدة القانونية والحماية الفكرية، وخدمات التسويق للمنتجات، وخدمات التطوير المهني والتدريب، والمساعدة في الحصول على التمويل.
3	دور حاضنات الأعمال التعليمية في الحد من مخاطر فشل الأعمال الجديدة في المرحلة البدء .	Agustina et.al , 2011	أندونيسيا	حاضنات الأعمال	تقديم الخدمات (الاستشارية، والإدارية، ودعم وتطوير الأعمال، وتنمية المهارات والتدريب، وتقديم رأس المال المبدئي، والتأزر والتشبيك وبناء شبكة العلاقات).



رقم الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث والسنة	الدولة	المفرد	العناصر التي حددتها الدراسة
الدراسات الانجليزية					
4	الخصائص الريادية لدى طلبة الجامعات: الآثار المترتبة على تعليم وتدريب ريادة الأعمال.	Zaman, 2013	باكستان	الخصائص الريادية	الحاجة إلى الإنجاز، والابتكار، والتحكم الذاتي، والمخاطرة.
5	الخصائص الريادية في شركة Topicus الهولندية	Dudnik, 2013	هولندا	الخصائص الريادية	الحاجة إلى الإنجاز، والاستقلالية، والطاقة العالية، وتحمل المخاطرة، الوعي بالسوق، والمرونة، والتوجه الاجتماعي، والإيمان الذاتي، والإبداع
6	العلاقات بين الخصائص الريادية والمواقف الريادية، والميول الريادية	Kusmint arti et.al , 2014	اندونيسيا	الخصائص الريادية	القدرة على السيطرة، والرغبة في الإنجاز، والميل نحو المخاطرة، والإبداع، وشبكة العلاقات الاجتماعية، وتحمل الغموض.
7	رائدات الأعمال الريفيات في ماليزيا: ما لذي يدفع نجاحهن؟	Ramli & Mat Desa, 2014	ماليزيا	الخصائص الريادية	المخاطرة، والقدرة على الاستكشاف، والثقة والتصميم، والاستعداد، والمبادرة، والرؤية، والإبداع والابتكار، والشبكات الاجتماعية، والتفكير الاستراتيجي.

رقم الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث والسنة	الدولة	المجال	العناصر التي حددتها الدراسة
الدراسات الانجليزية					
8	الخصائص الريادية: رؤى من طلاب المرحلة الجامعية في إيران.	Salamzadeh & Farjadian, 2014	إيران	الخصائص الريادية	الأفق الواسع، والحاجة إلى الإنجاز، والواقعية، وتحمل الغموض، والرؤية، والتحدي، وتحمل المخاطرة، والسيطرة الداخلية.
9	الخدمات الاحتضانية التي تحتاجها المشروعات الصغيرة من حاضنة الأعمال الجامعية.	Diedericks, 2015	أفريقيا	حاضنات الأعمال	تقديم خدمات (التشبيك، والخدمات المتميزة، والإدارية، والأعمال العامة، والمرافق المادية، والاستشارية).
10	ترتيب عوامل النجاح الحرجة للشركات المحتضنة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	Abd El-Naby, 2015	فلسطين	الخصائص الريادية	الإبداع، والقيادة، وتحمل المخاطرة، والعمل مع فريق العمل.
11	نية ريادة الأعمال: المقدمة لسلوك ريادة الأعمال في الولايات المتحدة وتركيا.	Ozaralli & Riven. 2016	تركيا	الخصائص الريادية	التفاؤل، والابتكار، والمخاطرة، والقدرة التنافسية.

العناصر التي حددتها الدراسة	المتغير	الدولة	الباحث والسنة	عنوان الدراسة	رقم الدراسة
الدراسات الانجليزية					
تقديم الخدمات (الإدارية، والمالية، والمهنية، والمتابعة، والخدمات الشخصية.	حاضنات الأعمال	الأردن	Abu-Jalil, 2017	دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم وتطوير القدرات التسويقية لريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة	12
الحاجة إلى الإنجاز، والمخاطرة، والثقة بالنفس، والإبداع والابتكار.	الخصائص الريادية	ماليزيا	Rani & Hashim, 2017	العوامل التي تؤثر على النجاح الريادي للنساء في ماليزيا: إطار مفاهيمي.	13
المبادرة، والرؤية، وتحمل المخاطر، والتأثير الاجتماعي، والاستفادة من الفرص، والإبداع.	الخصائص الريادية	اسبانيا والمكسيك	Fernández et. Al , 2017	الخصائص الريادية لدى طلاب الدراسات العليا في أمريكا الوسطى	14
تأثير العوامل الديمغرافية (الجنس، والعمر، والتعليم، والخبرة) على نجاح الرياديين	الخصائص الريادية	باكستان	Soomro et al., 2019	تأثير العوامل الديمغرافية على نجاح الرياديين	15
الحاجة إلى الإنجاز، والفعالية الذاتية، والقدرة على التحكم.	الخصائص الريادية	عمان	Atiya et. Al, 2019	أثر الخصائص الريادية على النية الريادية لطلاب الجامعة السودانية والعمانية	16

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة





رقم الدراسة	عناصر المتغير التابع																		عناصر المتغير المستقل																		الاستخدام في الدراسات السابقة	رقم الدراسة																			
	(الخصائص الريادية)																		(خدمات حاضرات الأعمال)																																						
	الفعالية	التحدى	الواقعية	الرؤية	تحمل	القدرة التنافسية	المبادرة	الوعي بالوقت	الطاقة العالية	التشبيك	التحكم الذاتي	التخطيط	الحاجة	الإصرار	الاستقلالية	الثقة بالنفس	اقتناص	رضاء عالي	التقدير الذاتي	إدارة المشروع	الإبداع	الابتكار	المسؤولية	تحمل	التفاؤل	الشخصية	خطط العمل	المحاسبية	الفنية	التشبيك	التسويقية	العامة	المالية	المتخصصة	المكتنية	الإدارية	الموارد	الاستشارات	التدريب																		
1																																											Zedtwitz, 2003	1													
2																																														Wolniak et.al, 2011	2										
3																																														Agustina et.al, 2011	3										
4																																														Zaman, 2013	4										
5																																														Dudnik, 2013	5										
6																																															Kusmin. et.al, 2014	6									
7																																														Ranli & Mat., 2014	7										
8																																															Salan. & Farj., 2014	8									
9																																																	Diedericks, 2015	9							
10																																																		Abd El-Naby, 2015	10						
11																																																								Ozar. & Riven. 2016	11

الدراسات الانجليزية



الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: حاضنات الأعمال

المبحث الثاني: الخصائص الريادية



المبحث الأول: حاضنات الأعمال

ويشمل هذا المبحث على الآتي:

المقدمة.

لمحة تاريخية عن حاضنات الأعمال.

مفهوم حاضنات الأعمال.

مراحل تطور حاضنات الأعمال.

أهمية حاضنات الأعمال.

أهداف حاضنات الأعمال.

دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية.

أنواع حاضنات الأعمال.

الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال.

خدمات حاضنات الأعمال.

## المبحث الأول حاضنات الأعمال

### المقدمة

تستند حاضنات الأعمال على فلسفة إمكانية ازدهار رواد الأعمال من خلال دعم الخبراء من رجال الأعمال وتوجيههم، ويمكن أن تساند برامج حاضنات الأعمال أصحاب المشاريع الجديدة، الذين لديهم أفكار إبداعية، ولا يمتلكون المعرفة والمصادر لإدارة تلك المشاريع ونجاحها مستقبلا من خلال إمدادهم بالتعاون المطلوب للنمو. ولا يقتصر دور حاضنات الأعمال على العمل على المشاريع الصغيرة أو المتوسطة خلال مراحل نموها فقط، بل وتعمل مع المشاريع الكبيرة التي تمر بمرحلة من مراحل التدهور، وترغب بإعادة نشاطها. وبذلك تمثل حاضنات الأعمال إحدى المرتكزات الأساسية لتأسيس المشاريع الريادية ونموها ونجاحها.

وبني الفكر الرائد في حاضنات الأعمال على أساس تطوير آلية تعمل على احتضان ورعاية أصحاب الأفكار الإبداعية، والمشاريع ذات النمو العالي، داخل حيز مكاني محدد وصغير نسبيا، يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين، ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة والإبداعية، وتيسير فترة البدء في إقامة المشروع وذلك من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشاريع، ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها، إلى جانب توفير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية، فهي تقدم أيضا المعونة والاستشارات الفنية المتخصصة، التسويقية في بعض الأحيان، وتبعا لطبيعة هذه المشاريع.

وتبرز أهمية العلاقة بين حاضنات الأعمال وريادة الأعمال من وجهة نظر الباحث، كون حاضنات الأعمال تعد مكانا مناسباً ومجهزاً بكل الإمكانيات التي تعمل على استضافة رواد الأعمال ومشاريعهم الريادية التي يخشى عليها من عدم النجاح في السوق، وتحتاج إلى المزيد من التدريب والإرشاد والتوجيه، وتوفير البيئة المناسبة، لكي تصل هذه المشاريع إلى مرحلة النضج والاستقرار من خلال التشبيك بين رواد الأعمال مع كل عناصر المجتمع، سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات، وتوفير الخدمات الضرورية، لنجاح مشاريعهم وانطلاقها في السوق أثناء عملية الاحتضان وبعدها.

## لمحة تاريخية عن حاضنات الأعمال

بدأت فكرة حاضنات الأعمال منذ بداية الخمسينيات بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، إذ شهد اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية زيادة في معدلات البطالة، وتعطل المصانع الكبيرة التقليدية، وظهر مؤشرات على الكساد الاقتصادي، وقد أدى ذلك إلى ظهور أول حاضنة أعمال ( Triaushe Park) عام 1956م (عبدالحמיד، 2018، ص4). وفي عام 1959م قامت عائلة Batavia الأمريكية بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن العمل إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته للأفراد الراغبين في إقامة مشروع مع توفير النصائح والاستشارات لهم ، وقد لاقى هذه الفكرة قبولا كبيرا إلى أن تحولت إلى ما يعرف بالحاضنة Incubator ، ومنذ ذلك العام، وهناك الآلاف من الشركات الصغيرة، والمتوسطة التي أقيمت في هذه المركز الذي يعمل تحت نفس الاسم Batavia industrial center (نصار وآخرون، 2018، ص 879) ، بعد ذلك قامت هيئة المنشئة الصغيرة، بوضع برنامج تنموي يهدف إلى إقامة عدد من الحاضنات، وفي عام 1985م تم إنشاء الجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) عبر بعض رجال الصناعة الأمريكيين ، وهي مؤسسه خاصة تهدف إلى تنشيط الحاضنات وتنظيمها لمساعدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة المبدعة، حتى وصل عدد الحاضنات في نهاية 1986م إلى حوالي (550) حاضنة (دلي، 2018، ص 363). أما في بريطانيا فقد بدأت أفكار إنشاء حاضنات الأعمال بمساعدة الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك في السبعينيات من القرن العشرين كنتيجة للكساد الصناعي الذي عطل صناعة الصلب والنسيج الإنجليزية، وبعدها انتشرت فكرة الحاضنات في الدول الأوروبية ودول شرق آسيا، مع بداية الثمانينات وتعدد المسميات حسب كل دولة حتى وصلت عدد الحاضنات إلى حوالي 5000 حاضنة (عبدالحמיד، 2018، ص4). وفي الدول العربية ظهرت فكرة الحاضنات في منتصف التسعينيات بمساعدة الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي، إذ لعبت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية دورا مهما خاصة في دول العالم الثالث، ودول أوروبا الشرقية بعد سقوط الاتحاد السوفيتي، بينما تأخر ظهور الحاضنات في الصين، إلا أنها كانت أسرع انتشارا حتى أصبحت الصين تمثل المركز الثاني بعد الولايات المتحدة الأمريكية من حيث عدد الحاضنات. وعلى الرغم من أن التطور في الحاضنات كان بطيئا إلا أنه نتيجة لزيادة الرعاية من خلال الحكومات في مواجهة البطالة، فقد أظهرت السنوات العشرين الأخيرة زيادة عدد الحاضنات وانتشارها في العالم، وفي السنوات الأخيرة اتجهت معظم دول العالم إلى فكرة الحاضنات الجامعية لتنشيط الصناعة القائمة على اقتصاد المعرفة، ولهذا تشير التقديرات إلى تزايد في أعداد

الحاضنات في جميع أنحاء العالم، إذ بلغت 7500 حاضنة بمعدل نمو 33% سنوي، ترتبط منها بالجامعات 2500 حاضنة (صبرة وآخرون، 2017، ص12).

وقد ازداد الاهتمام بحاضنات الأعمال في البلدان العربية منذ بدأت المحاولات والتجارب في الأردن في عام 1989م وفي مصر في عام 1994م. وحديثا شرع في إقامة حاضنات الأعمال في تونس عام 1999م، وفي الإمارات العربية في أبو ظبي عام 2000. وتظهر في البلدان العربية الأخرى أنشطة لحاضنات الأعمال في خططها لدعم القدرات التقنية، أو في برامج الدعم المتنوعة التي تقدمها إلى المشاريع الصغيرة والمتوسطة، (المكتب الإقليمي للدول العربية، 2003، ص101).

### مفهوم حاضنات الأعمال

يمكن تناول معنى الاحتضان (Incubation) لغويا واصطلاحيا، إذ يقصد به لغويا: لفظ مأخوذ من جذر الفعل حضن، مثلا يحضن الطير بيضه، والأم أطفالها، فيما يقصد بالاحتضان اصطلاحا: الفترة بين إصابة الفرد بالمرض وظهور أماراته". فيما يعني بالحاضنة (Incubator) "طير حاضن، والمحضن جهاز لحضانة البيض، أو تفقيسه صنعا" (ال فيحان وآخرون، 2012، ص80). ومصطلح حاضنة مشتق من المعنى الأساسي لمصطلح رعاية (Nurturing)، والذي يعني تطوير الشركات الصغيرة في بيئة محمية. ويتم إدارة الحاضنات من قبل مختصين صناعيين من المنظمات الحكومية والخاصة، وأحيانا من قبل الجامعات أيضا والتي تقوم بوضع مخططات حضانة أعمال (بو الشعور، 2018، ص419)

ومهما اختلف الباحثون حول تحديد الإطار المفاهيمي الخاص بمفهوم حاضنات الأعمال إلا أنه يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها: (عملية وسيطة بين مرحلة الإنشاء ومرحلة النمو لمنشأة الأعمال، وهذه العملية تحتوي على تقديم وتزويد المبادرين بالخبراء والمعلومات والأدوات اللازمة لنجاح المشروع)، ومنه يمكن القول أن حاضنات الأعمال أنها هي عملية وسيطة بين مرحلة بدء النشاط ومرحلة، النمو لمنشأة الأعمال من أجل تحويل المشروع إلى خطة عمل، ولقد وجدت الأمم المتحدة أن حاضنات الأعمال تشكل آليات ناجحة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولاسيما تلك في طور الإنشاء، وقد عرفت منظمة الإسكوا حاضنات الأعمال بأنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات الاستشارة التي توفرها لمرحلة محددة من الزمن، فهي بذلك مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ولها خبرتها وعلاقتها للرياديين الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة (دلي،

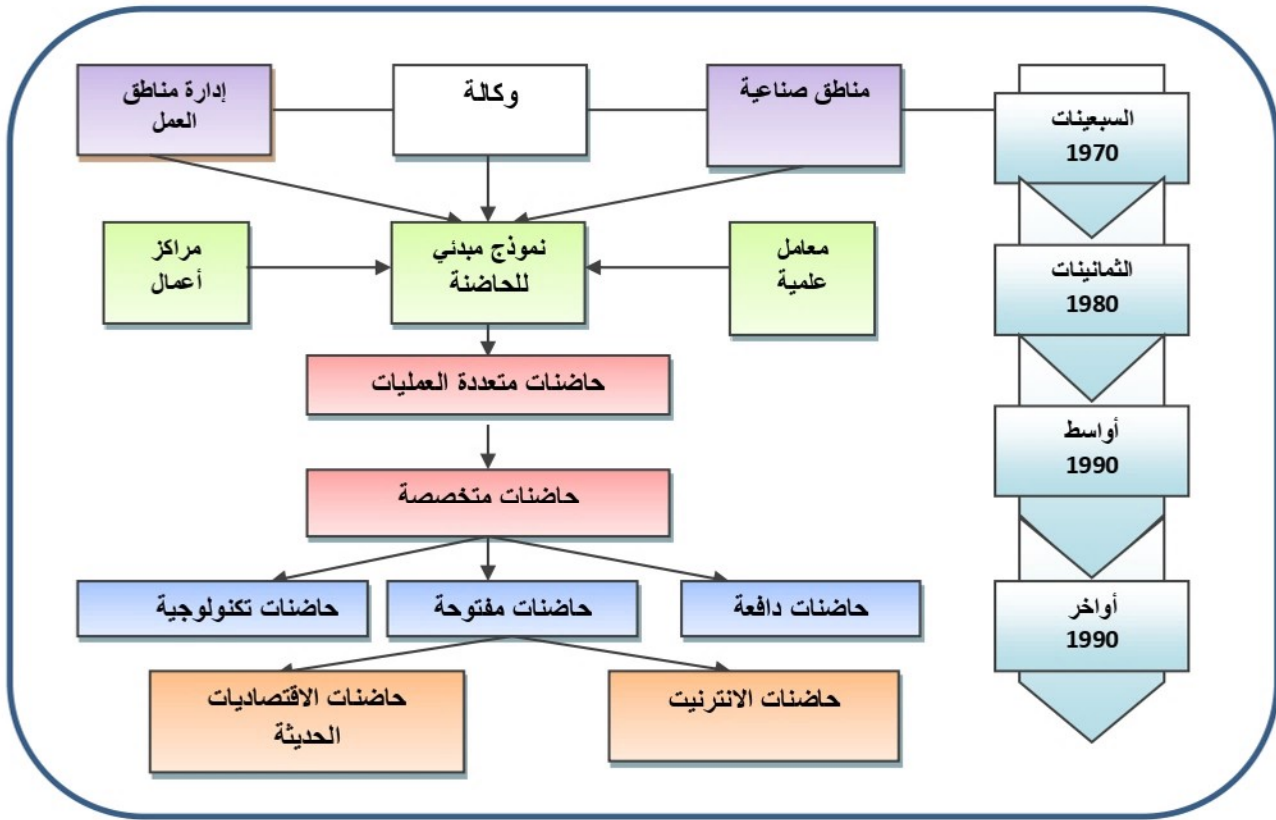
2018، ص362). وتعرف حاضنات الأعمال: أنها مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيانها القانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة أو سنتين)، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو أن تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة، غير أن حضور الدولة في مثل هذه المؤسسات يعطي لها دعماً أقوى (رحيم، 2003، ص168). كما تعرف حاضنات الأعمال أنها مجموعة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة، توفرها مؤسسة ذات كيان قانوني ولديها الخبرات اللازمة والقدرة على الاتصالات والحركة الضرورية لنجاح مهامها. وتقدم المؤسسة خدمات للأفراد الذين يمتلكون مواهب العمل الحر والذين يرغبون في البدء بإقامة مؤسساتهم الصغيرة، بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق، ويشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة بعد انتهاء الفترة الزمنية المحددة، والتخرج من الحاضنة لإفساح المجال أمام مؤسسات صغيرة أخرى وفي مراحل التأسيس الأولى (كريم، 2006، ص550). في حين عرفت الجمعية الوطنية الأمريكية لحاضنات الأعمال (NBIA) بأنها عملية دعم الأعمال التجارية (عن طريق توفير إدارة التوجيه والمساعدة التقنية والاستشارات المصممة لتزايد الشركات الشابة وتوفير إمكانية الوصول إلى العملاء، وتأجير مساحة عمل مناسبة، ومرنة، وعقود إيجار وخدمات الأعمال التجارية المشتركة، ومعدات الدعم التكنولوجي الأساسية، والخدمات المساعدة في الحصول على التمويل اللازم لنمو الشركة) والتي تسرع التطوير الناجح لبدء الشركات الوليدة من خلال توفير رجال الأعمال مع مجموعة من الموارد والخدمات المستهدفة، وهدفها الرئيسي هو إنتاج الشركات الوليدة التي ستغادر برنامج الحاضنة، وتكون قادرة مالياً على النمو والاستمرار، ويكون لديها القدرة على خلق فرص العمل وتسويق التكنولوجيا الجديدة وتعزيز الاقتصاديات المحلية والوطنية (Skaik, 2013, P11).

واستناداً إلى ما تم تناوله من التعريفات السابقة لحاضنات الأعمال، يرى الباحث أنه من الممكن التعبير عن مفهوم حاضنات الأعمال أنها مؤسسات تهدف إلى تسريع نمو المشاريع الريادية ونجاحها في مراحلها الأولى، إذ يتم من خلالها تدريب رواد الأعمال وإرشادهم وحل المشاكل المرتبطة بمشاريعهم الناشئة، وتوفير إمكانية وصولهم إلى الممولين والمستثمرين، كما توفر هذه الحاضنات مساحات للعمل المشترك، التي من شأنها تسهيل عمل رائد الأعمال وتمكينه من الاحتكاك بالرواد الآخرين، من خلال خلق بيئة ريادية لتبادل الآراء والخبرات.

## مراحل تطور حاضنات الأعمال

ولقد تحققت منذ السبعينيات، وإلى الآن تطورات متلاحقة في مجال إنشاء حاضنات الأعمال وقيامها، ويمكن توضيح ذلك من خلال المراحل الآتية:

1. **المرحلة الأولى:** وهي التي تمثل مرحلة التطور الأساسي للحاضنات في الولايات المتحدة الأمريكية والتي امتدت منذ السبعينيات وحتى منتصف التسعينيات من القرن الماضي. وقد تميزت الحاضنات في هذه المرحلة بتعدد الأغراض، وارتباطها بالجامعات، ومراكز البحوث العلمية، أو ما يعرف بتسهيلات البحوث الصناعية، بينما بدأ بعضهم كمشاريع تجديد إقليمي لإعادة إحياء المجتمعات التي تعاني من مأزق اقتصادي.
2. **المرحلة الثانية:** إذ تعكس هذه المرحلة عقد التسعينيات، وتتميزت بمرحلة قوية بعد ترسيخ نماذج الحاضنات المتخصصة في الولايات المتحدة، إذ بدأت حاضنات جديدة بالظهور، وهي الحاضنات التقنية وفي عدة بلدان، منها النمسا والسويد والصين وكندا وغيرها. وقد ركزت هذه المرحلة من تطور الحاضنات على المشاريع ذات الأساس التقني. إلا أن العامل الأساسي في نمو خدمات الأعمال الجديدة ودعمها، المغامرين المشاركين في ذلك التطور. سيما وأن العديد من الملتزمين الجدد يمتلكون معرفة وخبرة قليلة جدا في إدارة المشاريع ونموها التي تبنتها الحاضنات التقنية.
3. **المرحلة الثالثة:** وامتدت هذه المرحلة من أواخر عام 1999 ولغاية الآن. وذلك بعد أن ظهرت حاضنات الإنترنت أو حاضنات (Dot.com) وتدعى أيضا بالحاضنات الافتراضية أو حاضنات بدون جدران. ويقصد بحاضنة الإنترنت "منظمة تساعد شركات الإنترنت والبرمجيات الناشئة على النمو حتى الوصول لمرحلة النضج". إلا أنها وبنفس الوقت امتازت بمستويات عالية من المخاطرة وارتفاع معدلات الفشل، ويقدم هذا النوع من الحاضنات جميع خدمات الاحتضان المعتادة باستثناء وجود الموقع المادي الذي يتوافر في الأنواع الأخرى من الحاضنات، ويتركز نشاطها في تطوير أو استشارة لعمل تقني محدد. والشكل الآتي يوضح مراحل تطور الحاضنات



شكل رقم (2): مراحل تطور الحاضنات

المصدر: دلي (2018، ص366) ونعمة (2017، ص75)

### أهمية حاضنات الأعمال:

تكمن أهمية حاضنات الأعمال من خلال الأدوار الاستراتيجية المتوقع القيام بها والتي نحاول

تلخيص أهمها في النقاط الآتية: (النخالة، 2015، ص16)

1. تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشاريع الصغيرة.
2. تربط المشاريع الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركة السوق ومتطلباته.
3. تشجع المستثمرين غير التقليديين والمغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم التي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر.
4. تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشاريع، تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج.
5. توفر فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين، وبالأخص خريجي الدراسات الجامعية، وتساعدهم على البدء على نحو صحيح، وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم.
6. تعمل على إقامة مشاريع إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة ودعمها، تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة، وابتكارات حديثة.

7. تؤهل جيلا من أصحاب الأعمال، ودعمهم ومساندتهم، لتأسيس أعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد.
8. تساعد المشاريع الريادية على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية.
9. تقدم الدعم والمساندة للمشاريع الريادية لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.
10. تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني، مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية والصناعية، وحاضنات المشاريع المعلوماتية وغيرها.
- ويمكن توضيح أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، مراكز البحوث، المجتمع، الحكومة، الشركات، وزبائن الحاضنات) للقطاعات العامة والمشاركة من خلال الشكل الآتي:



شكل رقم (3) علاقة الحاضنات بالأطراف المعنية

المصدر: النخالة (2015، ص17)



## أهداف حاضنات الأعمال

- هناك أهداف كثيرة وراء إنشاء حاضنات الأعمال، من شأنها إنجاز فكرة الحاضنات والمتمثلة في دعم المشاريع الريادية وحمايتها، وكذلك تنمية الاقتصاد المحلي والعالمي، وتطوير القدرات البشرية، وأهم هذه الأهداف (صبرة وآخرون، 2017، ص14)
1. توفير بيئة أعمال مناسبة لنمو الأعمال الجديدة في المراحل الأولى من عمرها، وتشجيع روح المبادرة، ومساعدة المشاريع الريادية في مواجهة المعوقات التي قد تواجهها في مرحلة البدء.
  2. المساعدة في التوفيق والتنسيق بين المؤسسات التمويلية المختلفة ورواد الأعمال.
  3. تقليل التكلفة الإيجارية على رائد الأعمال الجديد.
  4. تجميع أفكار رواد الأعمال ومساعدتهم في تحويلها إلى مشاريع استثمارية ودعم المهارات والإبداعات لديهم، وتنمية المهارات العملية والإدارية لهم.
  5. تحويل البحوث والدراسات إلى مشاريع حقيقية ومنتجات يمكن تسويقها.
  6. تقديم مشاريع قوية للمجتمع في المستقبل، قادرة على الاستمرار والتطور.
  7. تحقيق مبدأ التنمية الاجتماعية من خلال التنمية الاقتصادية لأفراد المجتمع.
  8. توفير الدعم المناسب من خلال شبكة من المختصين والمستشارين في المجالات كافة.
  9. المساعدة على نقل وتطوير التقنية وتوسيع مجال قطاع المنشآت الريادية.
  10. تنمية البيئة المحلية من خلال التشجيع على إقامة مشاريع ريادية ذات مزايا تنافسية.
  11. دعم العلاقات التكاملية والتشابكية بين المنشآت الريادية، فيما بينها من ناحية، وبينها وبين المشاريع الكبيرة من ناحية أخرى من خلال الحاضنة.
  12. توفير قنوات اتصال بين أصحاب المشاريع الريادية والمجتمعات الصناعية والاقتصادية.
  13. تقديم حزمة متكاملة من الخدمات مثل: (قياس وضبط الجودة، والمواصفات، وقاعدة بيانات إدارية، وفنية، وتجارية).

## دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية

تؤدي حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدة أدوار متباينة، مبنية على الدور الأساسي، من خلال كونها وسيلة لدعم المشاريع الجديدة، إذ أثبتت نجاحا كبيرا في رفع نسب نجاح هذه المشاريع الناشئة. وقد أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات إلى أن معدلات النجاح والنمو للمشاريع

الجديدة المقامة داخل الحاضنات وصلت إلى 88% مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المشاريع بصفة عامة. ومن بين الأدوار التنموية التي يمكن للحاضنات أن تلعبها الآتي:

**1. تشجيع المشاريع الجديدة وخلقها وتنميتها:** إذ أن دعم تلك المشاريع وخلق فرص نجاحها يعد الوظيفة الأولى للحاضنة، وذلك من خلال توفير الدعم المالي والإداري التسويقي والجودة، وتوفير قواعد البيانات الفنية، ووحدات الاختبار، وهذه الخدمات إما أن تقدم من الحاضنة نفسها، أو من خارجها، بالتواصل مع المؤسسة التي تنتمي لها، كالجامعة، أو مركز البحث (الشمري وآخرون، 2019، ص2).

**2. تنمية المجتمع:** فالحاضنة تعد نواة لتنمية المجتمع المحيط بها، كما تعد مركزا لنشر روح العمل الحر لدى الشباب الراغبين بالالتحاق بسوق العمل (الشمري وآخرون، 2019، ص3).

**3. دعم التنمية الاقتصادية:** تحقيق معدلات نمو عالية للمشاريع المشتركة بالحاضنة، وذلك من خلال العمل على تسهيل توظيف إقامة عدد من المشاريع الإنتاجية والخدمية الجديدة، والتي تعد بعد ذاتها إحدى أهم ركائز التنمية الاقتصادية لهذا المجتمع (مهدي، 2015، ص153).

**4. دعم التنمية الصناعية والتكنولوجية:** تركز الحاضنات التكنولوجية على رعاية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية وتنميتها، وتحويلها من مرحلة البحث والتطوير، إلى مرحلة التنفيذ، وإقامة حاضنات تكنولوجية متخصصة في قطاعات محددة تعمل على تسهيل نقل التكنولوجيا الحديثة والمتطورة وتوطينها، والتركيز على تنمية تكنولوجيا هذه القطاعات (مهدي، 2015، ص153).

**5. دعم الموارد البشرية وتنميتها وخلق فرص العمل:** إن تنمية مهارات وروح العمل الحر، والقدرة على إدارة المشروع، تمثل أهم تأثيرات وجود حاضنات المشاريع في أي مجتمع، بالإضافة إلى العمل على خلق فرص عمل جديدة (مهدي، 2015، ص153).

## أنواع حاضنات الأعمال

تختلف أنواع الحاضنات باختلاف المهام التي تسعى إلى تنفيذها، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والتي يمكن أن تشمل على الأنواع الآتية: (دلي، 2018، ص367)

**1. حاضنات حكومية (غير ربحية):** تمول من قبل الحكومة، لا تهدف إلى الربح وتهدف إلى تعزيز جهود التنمية الاقتصادية وتنمية المجتمعات المحلية، ويشكل هذا النوع ما لا يقل عن 75% من إجمالي الحاضنات العاملة.

2. **حاضنات القطاع الخاص (ربحية):** وهي حاضنات استثمارية ربحية، يتولى تمويلها جهات خاصة، أو مستثمرون أو مجموعة شركات صناعية، تهدف إلى استثمار الأموال ونقل التكنولوجيا وتطويرها.
3. **حاضنات مختلطة (متعددة الأغراض):** يشترك في تمويلها المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص، وغالبا يكون تمويل إنشاء الحاضنات من قبل الحكومة، بينما يوفر القطاع الخاص الاستشارات والخبرات.
4. **حاضنات مرتبطة بالجامعات والمعاهد الفنية:** وهي حاضنات أعمال تكنولوجية ترتبط عادة بالجامعات، والمعاهد التعليمية، وتشترك مع بعض حاضنات الأعمال العامة والخاصة في الأهداف، وهي ذات أهداف تصنيعية محددة.
5. **حاضنات الأبحاث التقنية (التكنولوجية):** تعمل هذه الحاضنات على تهيئة الإمكانيات والظروف المناسبة لذوي الخبرات والمؤهلين لتمكينهم من تنمية أفكارهم، ويطلق عليها في معظم الدول باسم منتزهات العلوم أو الحقائق التكنولوجية.
6. **حاضنات الأعمال العامة:** وتعني بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي توجد فيها من خلال الاستمرار في تطوير الأعمال المختلفة، وتخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال، بدون تخصص محدد، غير أنها تركز على مجالات التجديد والابتكار.
7. **حاضنات الأعمال المتخصصة:** وتعني بتنمية بعض الجوانب الاقتصادية للمنطقة التي تتواجد فيها، من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تشجيع صناعات معينة فيها، أو خلق فرص وظيفية لتخصصات ومن الأمثلة عليها، الحاضنات المتخصصة في أعمال المرأة والحاضنات المتخصصة لاستيعاب المتقاعدين.
8. **الحاضنات الإقليمية:** وتعمل على استخدام الموارد المحلية عن طريق استثمار الطاقات البشرية العاطلة في هذه المنطقة، أو خدمة أقليات معينة أو شريحة معينة من المجتمع مثل النساء.
9. **الحاضنات الصناعية أو التقنية (التكنولوجية):** تنشأ هذه الحاضنات داخل المناطق الصناعية لتلبية احتياجاتها من الصناعات المغذية، والخدمات المساندة، إذ يتم فيها تبادل المعارف، والدعم التقني بين المصانع الكبيرة والمنشآت الصغيرة.

10. **الحاضنات البحثية:** تنشأ هذه الحاضنات داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير، وتهدف إلى تطوير أفكار وأبحاث الأساتذة والباحثين بالاستفادة من الورش والمختبرات الموجودة في الجامعة .

11. **الحاضنة الافتراضية:** وهي حاضنات بدون جدران، تقدم هذه الحاضنات جميع الخدمات المتعارف عليها باستثناء الإيواء أو الأماكن، وكمثال على هذا النوع، حاضنات الغرف التجارية والصناعية.

12. **حاضنات الإنترنت:** وهي مؤسسات تهدف إلى مساعدة المنشآت العاملة في مجال الإنترنت، وتعود قيادة حاضنات الإنترنت إلى ديفيد ويثروال الذي أسس حاضنة CMGI سنة 1995.

### الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال:

إذا ما قلنا أن حاضنات الأعمال تم تصميمها لرعاية رواد الأعمال وشركاتهم الناشئة، وذلك بتخفيف الأعباء عليها من البيئة المحيطة، وتوفير لهم مجالاً من النمو في مساحة محمية من قوى السوق؛ فإن مسرعات الأعمال في المقابل، تم تصميمها لتسريع تفاعلات السوق من أجل مساعدة الشركات الناشئة على التكيف والتعلم بسرعة.

إذ تهدف مسرعات الأعمال إلى مساعدة المغامرين الناشئين خلال مرحلة التأسيس، ولذا يمكن أن نتوقع أن العديد من الأنشطة التي تقدم بواسطة حاضنات الأعمال من الممكن أن تقدم بواسطة مسرعات الأعمال، لكن مسرعات الأعمال تختلف من عدة أمور. ولربما أبسط الاختلافات هي الفترة الزمنية المحددة لبرامج مسرعات الأعمال مقارنة بطبيعة الفترة المستمرة لحاضنات الأعمال (Cohen, 2014, P4). ولقد لخصت دراسة يونس (2017، ص24) العناصر التي يمكن من خلالها تمييز حاضنات الأعمال عن مسرعات الأعمال في الآتي:

1. **المشاريع الناشئة وأهدافها:** بشكل عام حاضنات الأعمال تقبل المشاريع الناشئة في مراحل مبكرة جداً، التي غالباً ما تتطلب البحث والتطوير على مستوى واسع النطاق، إذ تقوم الحاضنات بتوفير البنية التحتية والبيئة اللازمة للتجسيد المادي لأفكارهم في نهاية المطاف. مسرعات الأعمال من ناحية أخرى، تستهدف المشاريع الناشئة التي لديها منتج مطور أو حتى نموذج وظيفي، ومن ثم التركيز على دفع هذا المنتج إلى السوق لإنشاء مصدر للإيرادات، مع هدف طويل المدى لتصفيته، إما عن طريق الاكتتاب العام، أو تبنيه من قبل الشركات الكبرى.

2. **معايير الاختيار والقبول:** إن معايير القبول في حاضنات الأعمال تتكون من جدوى المنتج، والإمكانيات الإدارية، وريادة العضو أو أعضاء فريق الشركة الناشئة، وإمكانية النمو، والقدرة على دفع الإيجار (إن وجد)، وقدرة الشركة الناشئة على أن تكون متوافقة مع أهداف الحاضنة. لكن في برامج مسرعات الأعمال تكون مرحلة التقديم وهيكلية الاحتضان مختلفة تماما إذ أن مرحلة الاحتضان في المسرعات تبدأ في وقت محدد ومع عدد محدد من الدفعات، أو مجموعات الشركات الناشئة التي قبلت. وعلاوة على ذلك، فإن عملية التقديم للالتحاق بالمسرعة تنافسية للغاية، وتقوم على مجموعة واضحة من معايير القبول المتخصصة.

3. **مصادر التمويل والحصة من الأسهم:** العديد من حاضنات الأعمال يتم تشغيلها بواسطة مؤسسات غير ربحية (حكومات، هيئات تنمية اقتصادية أو جامعات)، لتقديم خدمات الدعم لتطوير التكنولوجيات وتحفيز الصناعات على المدى الطويل. بينما معظم مسرعات الأعمال يقوم القطاع الخاص باستثمارها وتقديم رأس المال التأسيسي للأعمال الناشئة، بالإضافة إلى خدمات الإرشاد، وفرص التشبيك مع أصحاب رؤوس الأموال والمستثمرين المساندين، وذلك مقابل حصة في المشروع عادة.

4. **فترة الاحتضان:** إذ بلغ متوسط الإقامة في حاضنات الأعمال 1.7 سنة، بينما متوسط فترة الاحتضان في مسرعات الأعمال كان أقل بشكل ملحوظ إذ بلغ من 3 إلى 6 شهور. إن أسباب الاتجاه نحو فترة أقصر للاحتضان في مسرعات الأعمال، هو أن الوقت الأقصر يمكن أن يساهم في تخفيض الوقت والتكاليف اللازمة لإطلاق الشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الناشئة، وعلاوة على ذلك، فإن هذا يزيد عدد الشركات الناشئة الملتحقة بالمسرعات ويحفزهم على التقدم.

5. **الحوافز:** النمو قد يكون بطيئا في الحاضنات، وهذا ما يؤخر التخرج، ويطيل أمد إيجار المشروع داخل الحاضنة، بينما مسرعات الأعمال تسعى عادة إلى النمو الذي يقود إلى الخروج الإيجابي. ولهذا فإن أصحاب الشركات الناشئة في حاضنات الأعمال يسمون رواد أعمال، بينما في المسرعات يسمون شركات محفظة استثمارية، اتساقا مع حقيقة أن معظم المسرعات تأخذ حصص في الأعمال المشاركة.

6. **البرامج التعليمية والتدريب الإرشاد:** فيما يشير الإصدار الثالث من سلسلة الدراسات التي يصدرها معهد البحوث والاستشارات بجامعة الملك عبدالعزيز، والخاص بحاضنات الأعمال (2005)، ص27) أن نسبة الخدمات التي تقدمها برامج حاضنات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية

في جانب التدريب بلغت 49%، وفي جانب الاستشارات والإرشاد بلغت 42%. إلا أن الإرشاد المكثف والتعليم يعد حجر الزاوية في برامج مسرعات الأعمال، وغالبا ما يكون هو السبب الرئيسي لمشاركة الشركات الناشئة فيه (Cohen, 2014, P11).

فيما ذكرت دراسة Isabelle (2013، ص19) مجموعة أخرى من العناصر التي يمكن من خلالها تمييز حاضنات الأعمال عن مسرعات الأعمال من خلال:

7. **الشكل القانوني:** إذ تعد حاضنات الأعمال مؤسسات، بينما تعد مسرعات الأعمال برامج بداخل مؤسسات.

8. **الهدف:** إذ تهدف الحاضنات إلى بناء شركات مستدامة، بينما تسعى المسرعات إلى أهداف قصيرة المدى قائمة على التفويج.

9. **فترة عملية الاحتضان:** ففي الحاضنات تكون فترة الاحتضان طويلة الأمد تتراوح بين سنة إلى خمس سنوات، بينما تكون هذه الفترة قصيرة الأمد في المسرعات وتصل إلى ثلاثة شهور.

10. **العلاقة بالسوق:** إذ ترتبط خدمات حاضنات الأعمال بالسوق لفترات طويلة، وتكون هذه الفترات قصيرة في حالة المسرعات.

11. **التركيز:** إذ تكون الحاضنات أكثر تركيزا على التنمية الاقتصادية، بينما تكون المسرعات أكثر تركيزا على النمو، وعلى العائد على الاستثمار. وفيما يلي جدول يلخص الفروقات بين حاضنات الأعمال ومسرعاتها.

**جدول رقم (6): مقارنة بين حاضنات ومسرعات الأعمال**

المرجع	مسرعات الأعمال	حاضنات الأعمال	معيار المقارنة
(Isabelle, 2013, P19)	برنامج بداخل مؤسسة	مؤسسة	الشكل القانوني
(يونس، 2017، ص26) (Isabelle, 2013, P19)	تستهدف مشاريع لديها منتج مطور وتساعدهم على النمو	تستهدف مراحل مبكرة، وتساعد على التجسيد المادي للأفكار	المشاريع الناشئة

المرجع	مسرعات الأعمال	حاضنات الأعمال	معياري المقارنة
(Isabelle, 2013, P19)	هدف قصير المدى، قائم على التفويج	بناء شركات مستدامة	الهدف
(يونس، 2017، ص26) (Cohen, 2014, P9)	تنافسية؛ دورية ولها خطوات محددة وواضحة	غير تنافسية ولا توجد معايير واضحة عند عدد كبير من الحاضنات	معايير الاختيار والقبول
(Cohen, 2014, P9)	استثمار؛ غير ربحي	إيجار؛ غير ربحي	نموذج الأعمال
(Isabelle, 2013, P19) (Cohen, 2014, P9)	قصيرة الأمد، تصل إلى 3 شهور	طويلة الأمد، من سنة إلى خمس سنوات	فترة عملية الاحتضان
(يونس، 2017، ص26)	4.5 شهر	1.7 سنة	متوسط فترة الاحتضان
(Cohen, 2014, P9)	تقدم على شكل برامج مخصصة	تقدم على شكل ندوات وسمينارات	البرامج التعليمية
(Cohen, 2014, P9)	تقدم بشكل محدود وتكتيكي	مكثفة من قبل الذات والآخرين	الاستشارات والإرشاد
(يونس، 2017، ص26)	يطلق عليها شركة محفظة استثمارية	يطلق عليه اسم المستأجر	التسمية
(Isabelle, 2013, P19)	ترتبط مع السوق لفترات قصيرة	ترتبط مع السوق لفترات طويلة	العلاقة بالسوق
(Isabelle, 2013, P19)	أكثر تركيزاً على النمو وعائد الاستثمار	أكثر تركيزاً على التنمية الاقتصادية	التركيز

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

## خدمات حاضنات الأعمال

تختلف الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال من حاضنة إلى أخرى، وذلك بحسب طبيعة الخدمات المقدمة إلى المحتضنين ضمن برنامج الحضانة. كما أن القرارات المتعلقة بالخدمات التي تقدمها الحاضنة، يجب أن تستند إلى طبيعة السوق التي تعتمز الحاضنة تقديم خدماتها فيه، من حيث خدمة احتياجات المحتضنين واحتياجات الاقتصاد، التي يمكن تحديدها من قبل أهداف التنمية الاقتصادية المحلية المحددة لاقتصاد بلد معين. والحاضنات يجب أن تخلق توازناً بين الخدمات المقدمة والخدمات التي يحتاجها المحتضنون. علاوة على ذلك، إذا كانت الحاضنات قادرة على خلق هذا التوازن، فستكون عملياتها فعالة من خلال توفير خدمات كافية تتناسب مع احتياجات الاقتصاد المحلي. وعندما ينظر المحتضنون إلى الخدمات التي يتلقونها من الحاضنة كقيمة مضافة، فإن الحاضنة ستكون قادرة على تحقيق الاستدامة (Diedericks, 2015, P80). وقد أشارت الدراسات بأن الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمشاريع المحتضنة تتمثل في الآتي:

### 1. خدمات البنية التحتية وتشمل

- أ- مكان العمل: وذلك من خلال تقديم بيئة عمل مناسبة حسب طبيعة كل شركة محتضنة، إضافة إلى توفير الأثاث اللازم للعمل.
- ب- الاحتياجات والمساندة التقنية اللازمة: وذلك من خلال توفير ما يلزم المشاريع المحتضنة من مواد وقطع وأدوات وأجهزة ... إلخ.
- ج- الدعم اللوجستي: وذلك بتوفير الأمور الضرورية واللازمة لإدارة العمل وتنفيذه وضمن جودة عالية مثل (توفير خدمة السكرتارية، وترتيب العمل، وتوفير خدمة الاتصالات بأشكالها المتنوعة، والمساعدة في عقد الاجتماعات وإدارتها بصورة صحيحة، وتوفير خدمة الاتصال مع الإنترنت بسرعة عالية، والطباعة) (شحيير، 2019، ص52).

### 2. خدمات فنية وتشمل

- أ- التدريب: من خلال تدريب العاملين في المشاريع المحتضنة، وذلك بهدف تحسين أدائهم وتطويره في ظل كلفة التدريب العالية التي يصعب على الشركات الناشئة أن تقوم بتوفيرها بصورة فردية (شحيير، 2019، ص52). وتقدم حاضنات الأعمال المساعدة فيما يخص البحث، والتدريب الأولي، فالحاضنات تعمل على ملء الفراغ، وتعويض النقص الناجم عن عدم إمكانية كل شخص على إنفاق الوقت والمال اللازم لمزاولة الدراسة والحصول على درجة جامعية في إدارة



الأعمال، وتساعد برامج الحاضنات على سد هذه الفجوة أو الثغرة من خلال توفير التدريب الأولي لرواد الأعمال (بو الشعور، 2018، ص424).

**ب- خدمات الاستشارات الفنية والتوجيه والإرشاد:** إذ تقوم الحاضنة بتقديم الدعم الاستشاري لمنتسبيها من خلال خبراء يتابعون مشاكلهم، ويقومون بحلها بسرعة كبيرة وجودة عالية (شحيير، 2019، ص52). إذ أنه من مشكلاتهم الرئيسية بالنسبة لرواد الأعمال، وأعمالهم الناشئة هي كثرة المعلومات، مع عدم معرفتهم على ماذا يحصلون، وأين يتم الحصول عليها، بالإضافة إلى الاحتياجات الإدارية والقانونية والمحاسبية. وإذا ما تم استيفاء هذه الاحتياجات فإن فرص البقاء على المدى الطويل وتزيد استدامتها (يونس، 2017، ص30). إن اللقاء مع أربعة أو خمسة من الاستشاريين يوميا لمدة شهر تقريبا، يوفر فرصة فريدة لرواد الأعمال وأعمالهم الناشئة لبناء شبكتهم الاجتماعية والتعرف على استراتيجيات بديلة. إذ تقدم خدمات الاستشارات والإرشاد طول فترة الاحتضان، وذلك بمساعدة رواد الأعمال على فهم المعارف التي يتم اكتسابها من خلال اللقاءات مع الاستشاريين، والحلقات الدراسية، وغيرها من وسائل اكتساب المعرفة (Cohen, 2014, P12). وبناء على ما سبق، يمكن القول إن خدمات الاستشارات، والتوجيه والإرشاد عنصر مهم لنجاح الأعمال الناشئة للأسباب الآتية: (يونس، 2017، ص39)

- تساعد مؤسسي الشركات الناشئة على معرفة كيفية الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لتطوير شركاتهم ونجاحها .
- توفر قاعدة كبيرة من الاستشاريين، والمرشدين، والموجهين الذين يمكن التواصل معهم في أي وقت، لأخذ النصيحة والمشورة .
- تساعد رواد الأعمال على فهم المعارف التي يتم اكتسابها من خلال اللقاءات مع المرشدين والحلقات الدراسية.
- توفر فرص للالتقاء بمختصين في مجال الشركة الناشئة، مما يساعد رواد الأعمال في الحصول على تغذية راجعة تساعد على تطوير شركاتهم وتصحيح مسارهم .
- توفر عددا كبيرا ومتنوعا من الاستشاريين والمرشدين والموجهين مما يساهم في سرعة الحصول على التغذية الراجعة التي تحتاجها الشركة الناشئة .

• الاستشارات والإرشاد والتوجيه هي عناصر حاسمة في دورة حياة الشركة الناشئة داخل حاضنة الأعمال.

ج- التشبيك: وذلك من خلال تكوين علاقات بين المشاريع المحتضنة، وبين المجتمع المحلي، ودمجهم فيه بطريقة تساعد على إيجاد الفرص المناسبة لتطوير أعمالهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التعرف على المجتمع، وبناء علاقات مع شركاء محتملين.

### 3. خدمات إجرائية وتشمل:

أ- الدعم الإداري والمالي: إذ يساعد الطاقم الإداري، والمالي للحاضنة، الأفراد المنتسبين في تنظيم أعمالهم الإدارية والمالية، والقيام بمهمة التخطيط الجيد لآلية تنفيذ الأنشطة المختلفة للمشاريع، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، ومن ثم تكون بداية عمل هذه المشاريع هي بدايات عمل قوية مرتكزة على أساس علمي صحيح.

ب- التسويق: إذ يعد التسويق من القضايا المهمة التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح عمل الشركات التجارية أو فشلها، لذا تعد قضية التسويق من الخدمات الهامة التي تقدمها الحاضنات، إذ يتم عمل خطة تسويق متكاملة للمشاريع المنتمية، فتساعد على انتشارها خارج الحاضنة، ومن ثم تسهم في نجاح المشروع (شحيبر، 2019، ص52).

ج- فيما حددت دراسة Rita (2014، ص114) ست خدمات أساسية للحاضنات وتتمثل في الآتي:

د- الخدمات المادية: وتتمثل في (الهاتف، والكمبيوتر والشبكات، وقاعة المؤتمرات، والكافيتريا، ومكان للعمل، والمعدات المكتبية والأثاث، والأمن والسلامة، والمعدات السمعية والبصرية).

هـ- خدمات الأعمال العامة: وتتمثل في (موظف الاستقبال والسكرتارية، وآلة لتصوير والفاكس والماسح الضوئي، وخدمات البريد، وتداول الأسهم، وإدارة المخزون).

و- خدمات إدارية: وتتمثل في (تطوير خطط الأعمال، والإعلان، والبحوث والتطوير، وإدارة المورد البشرية، وتصميم وتطوير المنتجات والخدمات).

ز- الخدمات الاحترافية والتشبيك: وتتمثل في (التشبيك مع العملاء والشركاء الاستراتيجيين خارج الحاضنة، والتشبيك بين رواد الأعمال في الحاضنة من حيث الخبرة وتبادل المعلومات وحل المشكلات وما شابهها، والاستشارات القانونية، والتمثيل القانوني، وإدارة براءات الاختراع والملكية الفكرية، والمحاسبة ومسك الدفاتر، والتسويق).

ح- خدمات الاستشارات المالية: وتتمثل في (الإدارة المالية، والحصول على قروض، والوصول إلى المنح الحكومية، وإعداد العقود مع الحكومة، والوصول إلى رأس المال الخارجي أو حقوق الملكية، وضريبة الأعمال، وتمويل الأسهم والديون، والربط بالموارد المالية).

ط- الخدمات الجامعية: وتتمثل في (توظيف الطلاب، وتوفير استشاريين، والموارد المكتبية، والتدريب والتعليم الشامل للأعمال، والتدريب والتدريب على القيادة)

والجدول الآتي يبين نسب الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لمساعدة الأعمال

جدول رقم (7): نسب الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال لمساعدة الأعمال

النسبة	الخدمة	النسبة	الخدمة
%89	التسويق	%96	المساعدة الأساسية للأعمال
%47	الخدمات القانونية	%77	الحسابات والإدارة المالية
%42	برامج هيئة إدارة استشارية أو إرشادية	%77	توفير القروض التجارية والتمويل وضمانات القروض
%37	الملكية الفكرية	%44	تكوين فريق الإدارة
%76	إقامة علاقات مع مؤسسات التعليم العالي	%58	الحصول على شركاء استراتيجيين أو مستثمرين
%25	نظم إدارة معلومات	%41	دراسة منتج جديد
%23	مساعدة في تصميم المنتج	%37	مساعدة في المزاولة الصناعية
%40	تسويق تقنية	%86	أنشطة ربط مع جهات مختلفة
%31	المساعدة في تطبيق النظم واللوائح	%63	برامج مراقبة
%43	المساعدة في التعاقد مع الحكومة	%42	المساعدة في التجارة الدولية
%92	خدمات مكتبية وغرف اجتماعات	%49	برامج تدريب شامل على الأعمال
%88	خدمات إدارية مشاركة	%45	تأجير معدات خاصة
%65	الهاتف والرد على المكالمات	%19	اجتماعات فيديو
%40	معامل كمبيوتر	%62	استخدام الإنترنت

المصدر جامعة الملك عبدالعزيز (2005) "نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها معهد

البحوث والاستشارات"، حاضنات الأعمال، الإصدار الثالث، ص 27-28).

المبحث الثاني: ريادة الأعمال والخصائص الريادية

ويشمل هذا المبحث على الآتي:

المقدمة

ريادة الأعمال

رائد الأعمال

الخصائص الريادية

المشروع الريادي

## المبحث الثاني

### ريادة الأعمال والخصائص الريادية

#### المقدمة

إن التقدم العلمي والتطور التكنولوجي والصناعي، إضافة إلى العولمة، سمح بتدفق المعلومات ورأس المال والاستثمارات، مما نتج عن ذلك منافسة حادة تشتد يوماً بعد يوم، بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة، وتكنولوجيا الاتصالات، والتجارة الإلكترونية، والتكتلات الاقتصادية، مما جعل التطور الصناعي للسلع والخدمات يسير بخطى متسارعة، ووضع منظمات الأعمال تحت ضغوط المنافسة الشديدة، وحتم عليها البحث عن استراتيجيات متطورة للبقاء في السوق، وأداء المهام الاقتصادية والاجتماعية المنوطة بها، والتمكن من المنافسة فيه ثم التوسع في الأسواق المحلية والدولية (اللوزي، 2016، ص43). وريادة الأعمال في وقتنا الحاضر، تكاد تكون حديث الساعة وهاجسها لجميع الدول، والمؤسسات، والأفراد الذين يبحثون عن التميز والبقاء والاستمرارية، كما أنها أضحت استراتيجية هامة، تحقق من خلالها المؤسسات التميز والتفوق على منافسيها من خلال الابتكار، وخلق منتجات وخدمات جديدة، تعمل على تلبية احتياجات عملائها المتطورة والمستمرة، الحالية والمستقبلية، بواسطة موارد بشرية تتحلّى بسمات ومهارات ريادية، مع وجود قيادة ريادية تشجع وتنمي خصائص رواد الأعمال، والمهارات الإدارية والسلوكية للتفاعل مع بعضها من جهة، وتكمل بعضها بعضاً من جهة أخرى، للوصول إلى ما يسمى بالمنظمة الريادية (العجالين، 2015، ص34). وموضوع ريادة الأعمال والخصائص الريادية يعد من الحقول الهامة الواعدة في اقتصاديات الدول، إذ تساهم مساهمة فاعلة في تطوير التنمية الاقتصادية الشاملة، لكونها النواة الأولى في بناء منظمات الأعمال بشقيها العام والخاص. إذ استطاعت العديد من منظمات الأعمال أن تمزج ما بين الخصائص الريادية لدى بعض العاملين لديها، وتحقيق توجهاتها وأهدافها بعيدة المدى، بآليات عملها وإجراءاتها الكثيرة والرسمية التي تصل إلى حد البيروقراطية الثقيلة، من خلال إيجاد الريادة الذاتية Entrepreneurship والمتمثلة بكونها سلوكاً ريادياً، يلعبه الأفراد والوحدات التنظيمية الفرعية في منظمات الأعمال. فقد وجد العديد من مديري المنظمات أن تعزيز قدرة المنظمة ونجاحها، يعتمد على تنمية الريادة الذاتية وتطويرها المعبر عنها بالخصائص الريادية للأفراد (المومني، 2014، ص336).

## ريادة الأعمال

كعادة المصطلحات الاجتماعية، يأتي مصطلح ريادة الأعمال، ليلقي اختلافات بين العلماء، إذ لا يوجد اتفاق على تعريف محدد لريادة الأعمال، بل يوجد عدد من التعريفات التي طورها العلماء والباحثون لهذا المصطلح (عبد الفتاح، 2016، ص632). ويختلف مفهوم ريادة الأعمال تبعاً لمحددات عدة، يتعلق بعض منها بالثقافة، وبعضها الآخر بالمجتمع أو الاقتصاد، وما يرتبط بها من صفات تميز أفراد المجتمع، وبالتالي القوى العاملة في الاقتصاد، فلا يزال تعريف الريادة سؤالاً مطروحاً في القراءات المختلفة، ولم يكن هناك تعريف شامل يحوي في طياته كل أنواع الريادة وميزاتها. كما أن هذا التعريف يعتمد بالغالب على البعدين الاجتماعي والاقتصادي، اللذين يتلونان بحسب المجتمع، أو الظروف المحيطة بالمجتمع (اللوزي، 2016، ص43). وفيما يأتي جدول يوضح تعريف ريادة الأعمال من مجموعة مصادر.

**جدول رقم (8): تعريف ريادة الأعمال من مجموعة مصادر**

م	مفهوم ريادة الأعمال	المصدر
1	التوجه برغبة لإنشاء عمل خاص يديره الفرد من خلال بذل الفكر والجهد والوقت والمال، ويتحلى فيها بروح المغامرة وتقبل المخاطرة المحسوبة، وتحمل التبعات النفسية والاجتماعية والمالية لذلك، واستثمار عوائده في التوسع الأفقي أو الرأسي لتوفير فرص عمل جديدة له ولغيره للتخفيف أو الحد من البطالة، وكذلك تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لنفسه ولغيره، والمساهمة في بناء مستقبله ومستقبل وطنه، والمساهمة في إحداث تطوير وتنمية وطنية شاملة ومستدامة.	عبدالفتاح، 2016، ص632
2	مجموعة من الأنشطة تقوم على الاهتمام وتوفير الفرص، وتلبية الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء الأعمال	المومني، 2016، ص816
3	مجموع الإجراءات اللازمة لإيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت والجهد اللازمين لذلك، مع الأخذ في الاعتبار المخاطرة المحسوبة لذلك للحصول على مكتسبات مادية أو تحقيق الرضا الفردي بهدف الوصول إلى منظمة قادرة على دعم الابتكارات بشكل نظامي ومستمر.	محيلان، 2016، ص47

المصدر	مفهوم ريادة الأعمال	م
الدغيشم ومحمد، 2014	عملية ابتكار وتطوير طرق وأساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية	4
Laguador 2013,P61	قدرة الأفراد على إدراك وإنتاج نوع من المنتجات أو الخدمات التي يحتاج إليها الناس، وتسليمها في الوقت والمكان المناسب وبالسعر المناسب، أي أنها علم تحويل الأفكار إلى أعمال.	5
ماس ، 2014	المبادرات الفردية أو الجماعية التي تنتج سلعا وخدمات لغرض تحقيق الربح.	6
حامد وارشيد، 2007	الأنشطة الاقتصادية التي تنطوي على شي من المخاطرة والمغامرة	7
العامري والغالبى، 2014	مجموعة من الخصائص المتعلقة ببدء الأعمال والتخطيط لها، وتنظيمها وتحمل المخاطر والإبداع في إدارتها.	8
Daft 2010	عملية بدء عمل تجاري وتنظيم الموارد الضرورية له، مع افتراض المخاطر المرتبطة بذلك.	9
Hill, 2011, P43	العملية التي تعد الأفراد بمفاهيم ومهارات معينة تمكنهم من إدراك الفرص التي يغفل عنها الآخرون، والتمتع برؤى جديدة وتقدير للذات وتزود الأفراد بالمعلومات المطلوبة لإدراك الفرص وجمع الموارد على قاعدة المخاطرة، وتعزيز الرغبة للمبادرة بإطلاق وممارسة إدارة الأعمال التجارية.	10

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

واستنادا إلى ما تم تناوله من التعريفات السابقة لريادة الأعمال، يرى الباحث أنه من الممكن التعبير عن مفهوم ريادة الأعمال بأنها الرغبة في بدء عمل تجاري جديد من خلال تحويل الفكرة الإبداعية إلى مشروع ناجح.

## رائد الأعمال

اختلف الباحثون في تعريفهم للريادي، كما تنوعوا في تعريفهم للريادة، وحيثما يرد الحديث عن ريادة الأعمال نجد أن ذلك المصطلح مرتبط غالباً بمفهوم الريادي، فكان أول ظهور بارز لمفهوم الريادي في الاقتصاد الفرنسي في مطلع القرن الثامن عشر، وكان يرمز إلى الفرد الذي يتولى مشروعاً أو نشاطاً مهماً، ورائد الأعمال بهذه الكيفية هو ذلك الفرد الذي ينظم ويدير ويتحمل مخاطر الأعمال أو المشروع (شحيير، 2019، ص34). وتدعى العملية التي تكون المشروع بالريادية، والفرد الذي يبدأ المشروع بالريادي، فيما يمثل المشروع مخرجات الاثنين (الريادية والريادي)، وتنتج الريادية كعملية عن فعل الريادي الذي يؤسس ويبدأ مغامرته الخاصة، ذلك الفرد الذي يخلق أعمال جديدة في مواجهة المخاطرة، وعدم التأكد من أجل تحقيق الربح والنمو عن طريق تحديد الفرص المهمة، والحصول على الموارد الضرورية لاستثمارها، فالكثير من الأفراد لديه أفكار عظيمة إلا أنه لا يحققها كما يفعل الريادي، في حين يدور السلوك الريادي حول كيفية استثمار الفرصة (الفيحان والبز، 2011، ص4). ولقد قدم مفهوم الريادي لأول مرة في الفكر الإداري في مطلع الثمانينات القرن الماضي من خلال الأفكار التي طرحها كل من Glider و Drucker، إذ أكدت دراساتهم على أن الريادي استطاع أن يبرز إلى الساحة الإدارية من خلال قدرته على التخطيط والتنظيم والرقابة، إذ يعد هو المالك لرأس المال، والمدير المسيطر على عناصر الإنتاج، وكذلك فإن الريادي لا يوجد فقط في الشركات الصغيرة أو المتوسطة، بل وحتى في الشركات الكبيرة أيضاً، ويكمن جوهر الريادي في أنه جعل من التغيير شعاراً له، فالريادي ليس بالمقامر أو الرأسمالي أو الأجير (النجار والعلي، 2006، ص10). وفيما يأتي جدول يوضح تعريف الريادي من مجموعة مصادر.

### جدول رقم (9): تعريف رائد الأعمال من مجموعة مصادر

م	تعريف رائد الأعمال	المصدر
1	الشخص الذي يستثمر الفرصة في مواقف خطيرة	الفيحان والبز، 2011، ص4
2	الريادي هو المبادر في تبني الأفكار الجديدة، وهو من يسعى إلى اكتشاف الفرص وتعظيمها، ومن يمتلك روح المخاطرة، والرؤية الواضحة، والقدرة على التخطيط والتعامل مع الظروف الغامضة، من أجل إضافة قيمة أو تطوير منتجات لتحقيق الربح والنمو	الشيخ وآخرون، 2009، ص498



م	تعريف رائد الأعمال	المصدر
3	الشخص الريادي هو الشخص الذي ينهك في الريادة، وينشغل بها من خلال إدراكه لفكرة توفير منتج أو خدمة جديدة في الأعمال وحملها على التطبيق الفعلي. وهذا ما يتطلب إنفاق المال وبذل الجهد المناسب واستثمار الوقت، وتحمل مختلف المخاطر، وتكوين شيء جديد ذو قيمة.	Daft, 2010, P602 النجار والعلي، 2006، ص5
4	الشخص الذي يدير العملية الإنتاجية، وينظم عناصرها، ويشرف عليها وأن يكون قادرا على الربط والتوجيه والإشراف في العملية الإنتاجية، وهو شخص مقدم يقوم بأعمال تنطوي على المخاطرة، ولكنه لا يلقي بنفسه إلى التهلكة.	احمد وبرهم، 2012
5	الشخص الذي يميز الفرص الريادية، ويتخذ المخاطر من أجل تطوير الابتكارات بهدف استثمار ومواصلة تلك الفرص.	الدوري، 2017
6	ذلك الفرد الذي يتمتع بقدرات على تحمل المخاطر، ورؤية الفرص، والتخطيط والإدارة الإبداعية لعمل خاص به.	العاني والغالي، 2010
7	هو الشخص المبدع الذي يتحمل المخاطر، من أجل الاستثمار في الأساليب الجديدة في إنتاج (المنتج) وفق عملية التغيير والتطوير	شمس الدين وآخرون، 2016، ص386
8	الشخص الذي يعمل بنشاط أو ابتكار أشياء ذات قيمة من خلال الفرص المحددة.	Bolton and Thompson,2000
9	من يمتلك القدرة على دمج المواهب وإدارة الأعمال بالشكل الذي يضمن تقديم خدمات مبدعة.	Lazear 2002
10	الشخص المبادر، الذي يقبل النجاح والفشل، ويتحمل المخاطر، ولديه القدرة على إدارة الموارد والعاملين والأصول ليجعل منها شيئا ذا قيمة، ويقدم من خلالها شيئا مبدعا وجديدا.	السكرانة، 2008

م	تعريف رائد الأعمال	المصدر
11	الشخص الذي يملك الإرادة والقدرة على تحويل فكرة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح، اعتماداً على قوى الريادة في الأسواق، والصناعات المختلفة، للحصول على منتجات ونماذج عمل جديد تسهم في التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.	المري، 2013
12	الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرصة وإدراكها، وتحمل المخاطر والعزم على البدء بالمشروع، وتأمين المصادر والإمكانات اللازمة، وتشغيلها من أجل إضافة قيمة إلى المنتج، أو الخدمة، أو الطريقة والإجراءات، وإيجاد ما هو جديد ومميز، وبشكل يلي حاجات الزبائن ورغباتهم، وبحيث تكون النتيجة، إما الحصول على الفوائد المعنوية والمادية، أو التعرض للخسارة المعنوية والمادية.	العاني وآخرون، 2010
13	الفرد الذي يقوم بالتجديد والتغيير في الأسواق من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات أشكال جديدة والمتمثلة في تقديم منتج أو خدمة جديدة أو إحداث تغييرات جديدة على المنتج أو الخدمة القائمة، والمساهمة في فتح أسواق جديدة أو تأسيس منظمة جديدة.	اللوزي، 2016، ص 50

#### المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

من خلال التعريفات السابقة للريادة والشخص الريادي يلاحظ، أن جميعها تركز على الإبداع والابتكار لشيء جديد له قيمة، على يد شخص مثابر ومتفائل، لديه أفكار إبداعية، و طاقة عالية من العمل والمثابرة والالتزام، وتحمل ضغوط العمل. إلا أن توفر الفكرة والسمات الشخصية والسلوكية للشخص الريادي ليست كافية للبدء بالعمل الريادي، أو إدارة مؤسسات الأعمال بطريقة ريادية، فلا بد من توفر مجموعة من العوامل المساعدة كمتطلبات ومقومات للعمل الريادي منها: رأس المال؛ فبدونه لا يمكن تحويل الفكرة إلى واقع. وهنا يبرز دور المؤسسات المالية والمصرفية بحكم دورها التنموي لا بد أن تسهم في دعم فئة الرياديين من خلال استهدافهم بالجوائز والهدايا والتمويل. كما أن الريادي بحاجة إلى دورات تدريبية تساعده في بناء شخصيته ومهاراته وقدراته، وهذه الدورات تتنوع بين دورات في مجال اللغات والتواصل مع الآخرين، والتنمية البشرية، وفنون الإعلان والترويج، وإدارة المنظمات الخ، وحتى تنجح هذه الدورات لا بد أن تأتي كنتيجة لتحديد الاحتياجات التدريبية للمستهدفين

من الدورة ، وتراعي عند تنفيذها ظروف المتدرب والبيئة التدريبية بأكملها، لتنتهي بعملية تقييم للتدريب، ومن جهة أخرى فإن العمل الريادي بحاجة إلى مناخ اقتصادي يشجع على الاستثمار ويدعمه، من خلال هيكلية اقتصادية سليمة، وبيئة قانونية مواتية، تحمي حقوق الملكية، وبراءات الاختراع، وتشجع على الاستثمار وبالأخص للصناعات الوليدة، وبالنسبة للمناخ الاجتماعي، فهو لا يقل أهمية عن الاقتصادي، فالشخص الريادي بحاجة إلى ثقافة اجتماعية تدعمه وتقف إلى جانبه، ممثلة بدعم الأهل والأصدقاء والمجتمع بأكمله. وعن دور هيئات الحكم المحلي، فيمكن القول: إن توفير البنية التحتية من كهرباء ومياه وشبكات صرف صحي وشبكات إنترنت، تعد من أهم متطلبات التنمية في المجتمع، التي لن يتمكن الريادي من النجاح في مشروعه دون وجود بنية تحتية قوية تسهل التنقل والتواصل بين أركان المشروع المختلفة (سلطان، 2016، ص104).

واستنادا إلى ما تم تناوله من التعريفات السابقة لرائد الأعمال، يرى الباحث أنه من الممكن التعبير عن مفهوم رائد الأعمال أنه شخص لديه صفات شخصية خاصة، تمكنه من إنشاء مشروع تجاري يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة المحسوبة.

ويرى Dacin et al (2010، ص94) إلى أن هناك أربعة أنواع للشخص الريادي كالاتي:

**الريادي التقليدي:** وهو الشخص الذي يقدم رؤية مستندة على أفكار جديدة لتحقيق إبداع ناجح.  
**الريادي المؤسساتي:** وهو الشخص الذي يستطيع تعبئة الموارد، للتأثير أو التغيير على قواعد مؤسساتية ليدعم موارد المنظمة الحالية أو يرسخ شيئا جديدا.

**الريادي الثقافي:** وهو الشخص الذي يحدد الفرص المبنية على القيم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

**الريادي الاجتماعي:** وهو الشخص الذي يطبق المبادئ لحل المشكلات الاجتماعية.

بينما حدد صالح وآخرون (2007، ص8) خمسة أنماط للريادي مع أبرز مؤشرات كل نمط

والجدول الآتي يوضح ذلك

#### جدول رقم (10): أنماط رائد الأعمال

م	النمط الريادي	مؤشرات قياسه
1	المؤازرون Sustainers	الموازنة بين عملهم الخاص، وحياتهم الشخصية، ولا يحبذون نمو العمل ليصبح كبيرا.
2	الشطار Jugglers	يركز على معرفة كافة التفاصيل، مهما كانت صغيرة، ومهما كانت القيود والمحددات التي تعوقهم.

م	النمط الريادي	مؤشرات قياسه
3	المثابرون Hard Workers	يعملون لساعات طويلة بجد ومثابرة، ويسعون إلى زيادة حجم العمل والكسب لمزيد من الأرباح.
4	الباحثون Searchers	يسعون لتملك عمل، لأنه يمثل غايتهم الأساسية ويحقق لهم الرضا الكامل.
5	المثاليون Idealists	يحبون العمل الجديد المبدع، أو الذي يشعرون أن له معنى ومرتعة شخصية.

المصدر: صالح وآخرون (2007، ص8)

### الخصائص الريادية

إن الحديث عن خصائص الشخص الريادي، يعني الحديث عن مجموعة من المعارف والمهارات، والسلوكيات التي يجب أن يمتلكها الشخص، حتى يصبح ريادياً. بعضها موروث لديه وبعضها الآخر مكتسب بالتعلم والتدريب، وبوجه عام، فإن الأعمال الريادية ترتبط بالإبداع والمخاطرة والقدرة على حسن استغلال التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها (سلطان، 2016، ص104). ولقد أثارت نتائج أعمال الرياديين اهتمام الكثير من علماء الإدارة والاجتماع والاقتصاد وغيرهم، ولذلك قام العديد منهم بإجراء دراسات وأبحاث عديدة عن الرياديين وأصحاب الأعمال الناجحين لمعرفة الأسباب الكامنة وراء تميزهم وإبداعهم في أعمالهم ونجاحهم، وقت بينت هذه الأبحاث أن الرياديين يتمتعون بخصائص وقدرات عالية، ويتحلون بصفات وسمات شخصية تميزهم عن غيرهم، وتجعلهم أقدر على البدء بمشاريعهم الخاصة وإنجاحها، وهذه الخصائص لا يجب أن تتوفر جميعها في شخص واحد، ولكن قد دلت الأبحاث بتمتع الرياديين بالعديد منها وأنه يمكن تطويرها بالتدريب والممارسة (إسماعيل، 2010، ص73).

وتعرف الخصائص الريادية أنها مجموعة من الخصائص، والسلوكيات التي تؤثر على مدى إمكانية تمتع الشخص الذي يتصف بها بالريادية بدرجات قوية أو جيدة، أو احتمالية لكونه ريادياً (ناصر وآخرون، 2011، ص145). فيما عرف حمزة (2009، ص24) الخصائص الريادية أنها القدرات والسمات الشخصية التي يمتلكها الريادي، ويحتاجها لإدارة مشروعه بنجاح،

وهي المهارات السلوكية، والإدارية التي تمكنه من النجاح في مشروعه، ووفقا لهذا التصور يمكن تصنيف خصائص الريادي إلى ثلاث مجموعات على النحو الآتي (إسماعيل، 2010، ص74)

**1. الخصائص الشخصية:** وتشمل مجموعة من الخصائص كالاستعداد والميل نحو المخاطرة، والثقة بالنفس، والاندفاع للعمل، والالتزام، والتفائل.

## **2. الخصائص السلوكية:** وتشمل

**أ- المهارات التفاعلية:** وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء علاقات إنسانية وتكوينها بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية، والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الإبداع وإقامة قنوات اتصال فعالة وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الأداء.

**ب- المهارات التكاملية:** وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين إذ تصبح الشركة وكأنها خلية عمل متكاملة، وتضمن إنسانية الأعمال.

## **3. الخصائص الإدارية:** وتشمل

**أ- المهارات الإنسانية:** وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني، والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الإنسانية، والاجتماعية، وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير الذات واحترامها، فضلا عن احترام المشاعر الإنسانية، والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي، والإنساني، وانعكاس ذلك على الأداء والتميز.

**ب- المهارات الفكرية:** يتطلب من الريادي امتلاك مجموعة من المهارات الفكرية الخاصة وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية، والرؤيا لإدارة المشروع الصغير وكيفية ارتكازه على الأطر، والمفاهيم العلمية والمعرفية، والقدرة على تحديد السياقات، والنظم، وصياغة الأهداف على أساس العقلانية.

**ج- المهارات التحليلية:** وتهتم بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة على أداء المشروع، كما تهتم بتحليل الأسباب، وتحديد عناصر القوة، والضعف للبيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، كما تركز هذه المهارات على تحديد السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية

**د- المهارات الفنية:** وتتمثل بالمهارات الأدائية، ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية، والمهارات التصميمية للسلع، ومعرفة كيفية أداء الأعمال الفنية، خاصة فيما يتعلق بتصميم

المنتج وكيفية تحسين أداءه، وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية، والتشغيلية، ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات، وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشاريع ذات الطابع الفني كالنجارة وصناعة الأثاث وغيرها.

هـ- ومن الجدير بالإشارة أن الخصائص الريادية، سواء كانت في نوعها، أو عددها تكون عرضة للتغير إما على وفق سنوات العمر للإنسان، أو بسبب كونها لا تخضع للثبات النسبي بسبب عوامل معينة تؤثر على الافتراضات المسلم بها، فعلى سبيل المثال، لا الحصر هناك من يرى أن السمات الشخصية للريادي هي أكثر من (40) سمة كما عند Daft (2010)، (ص 607)، بينما حددها البعض الآخر (5-7) سمة كما هو في دراسة النجار والعلي (2006، ص 10)، و (10) سمات كما ورد في (Harvard Business School). وهنا يبرز سؤال مهم مفاده إذا كانت هذه الخصائص لا تتمتع بالثبات المطلوب، إذا لماذا هذا الاهتمام بها ودراستها؟، والإجابة عن هذا السؤال تكون جوهرية بقدر البساطة التي تحملها، وذلك من خلال أن مدى قابلية التكيف مع البيئة التي تحملها هذه الخصائص، تجعلها أكثر ثباتاً والعكس صحيح. والمثير في موضوع الخصائص كونها مخفية وقد لا يعرفها أو يشعر بها الفرد إلا في حالة ظهور الحاجة إلى التكيف مع الطرف البيئي الذي يمثل السلوك الأفضل أو الاستجابة اللازمة لتحقيق هدف محدد أو تطبيق رؤيا معينة أو تنفيذ، استراتيجية مقصودة (حسين، 2005 ص 76).

وفي ضوء ما تقدم وما تتطلبه الضرورة النظرية نعرض لبعض الخصائص الريادية والدراسات التي نكرتها بحسب الجدول الآتي:

#### جدول رقم (11): الخصائص الريادية من مجموعة مصادر

م	الباحث والسنة	العناصر التي حددتها الدراسة
1	حسين، 2005	التفاؤل، والإصرار على العمل، والثقة بالنفس، والرغبة بالنجاح، وتحمل المخاطرة.
2	الشيخ وآخرون، 2009	الثقة بالنفس، وحب الإنجاز، والابتكار والإبداع، والمبادرة، وبناء علاقات، والمبادرة، والرغبة في الاستقلالية، والقدرة على تحمل المسؤولية، ووضع الخطط، واغتنام الفرص.

م	الباحث والسنة	العناصر التي حددتها الدراسة
3	ناصر وآخرون 2011	التحكم الذاتي، ومستوى عال من الطاقة، والحاجة إلى الإنجاز، وتحمل الغموض، والوعي بمرور الوقت، والثقة بالنفس.
4	الفيحان وسلمان، 2012	التفاؤل، وتحمل المسؤولية، والتحفيز، والابتكار، والفخر بملكية وإدارة المشروع، والتقدير الذاتي، ورضا فردي عال، والتفكير الإبداعي والرؤية السبابة، واقتناص الفرص، وتوليد الأفكار، والاستقلالية في العمل، والمجازفة المحسوبة وبخيارات معقولة.
5	العجالين، 2015	الثقة بالنفس، والتحكم الذاتي، والرغبة في الإنجاز، والاستقلالية، والإبداع، ومستوى الطاقة، وتحمل المخاطرة
6	اللوزي، 2016	المبادرة، والمرونة، والإنجاز، والإبداع، والمخاطرة، والاستقلالية
7	سلطان، 2016	التخطيط، والتحكم الذاتي، والثقة بالنفس، ومستوى عال من الطاقة والمثابرة والالتزام، والتواصل مع الآخرين، والاستقلالية، وتحمل المخاطر، والحاجة إلى الإنجاز.
8	النشمي، 2017	القدرة على التحكم الذاتي، والإبداع، والحاجة إلى الإنجاز، والاستقلالية، وتحمل المسؤولية، وتحمل المخاطرة، والثقة بالنفس
9	شحيبر، 2019	الإبداع، والمبادرة، والمخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والتحكم الذاتي، والاستقلالية، وتحمل المسؤولية
10	Zaman, 2013	الحاجة إلى الإنجاز، والابتكار، والتحكم الذاتي، والمخاطرة
11	Dudnik, 2013	الحاجة إلى الإنجاز، والاستقلالية، والطاقة العالية، وتحمل المخاطرة، والوعي بالسوق، والمرونة، والتوجه الاجتماعي، والإيمان الذاتي، والإبداع
12	Kusmintarti et.al, 2014	القدرة على السيطرة، والرغبة في الإنجاز، والميل نحو المخاطرة، والإبداع، وشبكة العلاقات الاجتماعية، وتحمل الغموض

م	الباحث والسنة	العناصر التي حددتها الدراسة
13	Ramli & Mat Desa, 2014	المخاطرة، القدرة على الاستكشاف، والثقة والتصميم، والاستعداد، والمبادرة، والرؤية، والإبداع والابتكار، والشبكات الاجتماعية، والتفكير الاستراتيجي.
14	Salamzadeh & Farjadian, 2014	الأفق الواسع، والحاجة إلى الإنجاز، والواقعية، وتحمل الغموض، والرؤية، والتحدي، وتحمل المخاطرة، والسيطرة الداخلية.
15	Abd El-Naby, 2015	الإبداع، والقيادة، وتحمل المخاطرة، والعمل مع فريق العمل.
16	Ozaralli & Riven. 2016	التفاوض، والابتكار، والمخاطرة، والقدرة التنافسية.
17	Rani & Hashim, 2017	الحاجة إلى الإنجاز، والمخاطرة، والثقة بالنفس، والإبداع والابتكار.
18	Fernández et. Al, 2017	المبادرة، والرؤية، وتحمل المخاطر، والتأثير الاجتماعي، والاستفادة من الفرص، والإبداع.
19	Atiya et. Al, 2019	الحاجة إلى الإنجاز، والفعالية الذاتية، والقدرة على التحكم
20	Daft, 2010, P607	ذكر أن السمات الشخصية للريادي أكثر من (40) سمه ولعل أبرزها يمكن تلخيصه في ست سمات وهي: التحكم الذاتي أو الداخلي، ومستوى مرتفع من الطاقة، والحاجة إلى الإنجاز، وتحمل الغموض، والوعي بمرور الوقت.
21	حسين، 2013، ص77	الرؤية، والتكيف، والتوجيه بالأهداف، والقيادة، والأخذ بالمخاطرة، والثقة بالنفس، والشعور بملكية المشروع، والقدرة على التواصل، والحماس نحو التعلم، والتوجه التنظيمي، والتفاوض، والمنهمك بالعمل، وصاحب التعبير المستحب، والمشارك، الاندفاع، والانضباط، الذكاء، والقيادة، وولع الأعمال.
22	الدوري، 2017، ص37	القدرة على التحكم بالذات، القدرة على اتخاذ القرار، والقدرة على الإنجاز، والاهتمام بالوقت، والثقة بالنفس



م	الباحث والسنة	العناصر التي حددتها الدراسة
23	صالح وآخرون، 2007، ص8	القدرة على التحكم الذاتي، والثقة العالية بالنفس، والاستعداد الفعال لاتخاذ القرار، وتحمل المخاطرة، وتقبل حالات الغموض، ومرونة التفكير، والاستعداد العالي لقبول حالات الفشل، والصبر، والاهتمام بالأفعال أكثر من الأقوال، والخبرة في مجال العمل، والعمر، ويفضل أن يكون حاملاً لشهادة جامعية.
24	إسماعيل، 2010، ص74	القدرة على تحمل المخاطرة المدروسة، والمبادرة، والانتباه للفرص واقتناصها، والإصرار والمثابرة، والبحث عن المعلومات اللازمة للعمل، والاهتمام بالجودة والتميز، والالتزام بالعمل والمتابعة، والفاعلية، والتخطيط المنظم، وحل المشكلات، والثقة بالنفس، والحزم، والإقناع واستخدام استراتيجيات التأثير، والاهتمام بتوفير بيئة عمل ملائمة.

#### المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

مما تقدم يرى الباحث أنه من الصعب تحديد قائمة بخصائص الريادي، يمكن تعميمها على كافة الرياديين، ولكن لغايات هذه الدراسة، فإنه تم تحديد أبرز الخصائص المستخدمة لدى الباحثين، والأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة، ومجال التطبيق فيها وهي: تحمل المخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والإبداع والابتكار.

#### تحمل المخاطرة

أن الريادي هو الشخص المخاطر، لذلك فإن أهم ميزة في الريادة هو الميل نحو المخاطرة، لذلك نجد أن الشركات الصغيرة التي يمتلكها شخص واحد، هي أكثر ميلاً للمخاطرة من الشركات الكبيرة. ويجب أن يتحمل الريادي المخاطرة، ويتقبل العمل في مواقف وحالات تتسم بعدم التأكد، والملاحظ أنه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد لتحمل مخاطر معنية، وعادة ما يتميز الريادي إلى الميل إلى المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح، وتقديم منتجات وخدمات جديدة حسين (2014). و يتسم الريادي برغبته في تحمل المخاطر، في ظل حالات عدم التأكد، والتضحية بموارده المالية ووقته وجهده مقابل وصوله للهدف، فهو

لا ينظر للماضي ويهتم بالمستقبل(سلطان، 2016، ص105). ويزداد الميل لتحمل المخاطر كلما ازدادت درجة الرغبة في النجاح، ويشجع ذلك الريادي في سرعة اتخاذ القرارات في البيئات المضطربة، ويتوفر الحد الأدنى من المعلومات(النشمي، 2017، ص108). ويضيف إسماعيل (2010، ص74) بأن تحمل المخاطرة تعد أهم ميزة في ريادة الأعمال، ولذلك فإن الشركات الصغيرة التي يمتلكها شخص واحد، هي أكثر ميلا للمخاطرة من الشركات الكبيرة. كما يجيد الرياديون التعامل مع مواقف الفشل، ويعدون دروسا مستفادة، وخبرات مكتسبة، بغض النظر عن الخسائر، كما يسعون للمخاطرة المحسوبة، ويرون أن فيها فرصا مواتية لتحقيق النجاح (غنام، 2017، ص26). هذا وتوفر المنظمات الراغبة بتنشيط الأفكار الرائدة حوافز لمن يجرؤ على المغامرة بأفكاره للتنفيذ، ويجب أن تغدق المنظمة بكرمها على أصحاب الأفكار الرائدة الناجحة حتى يندفعوا نحو تحقيق مسيرة حياتهم الإبداعية (السكرانة، 2006، ص24).

### الحاجة إلى الإنجاز

عرف كل من حسين (2009، ص78) و ناصر وآخرون (2011، ص148) الحاجة إلى الإنجاز، إذ أوضحتا أن الريادي شخص لديه الدافعية لإشباع الحاجة للإنجاز بدرجة عالية، لأنه بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي، والأهداف الصعبة، ليحقق بها درجات عالية من الرضا. بينما عرفها النشمي (2017، ص107) أنها تعني أن الرياديين هم الأشخاص الذين يشعرون بأنهم الأكثر دافعية، وحاجة إلى الإنجاز، مقارنة بالناس العاديين، وهذا يجعلهم بارعين ومتفوقين في اختيار الظروف الملائمة التي توفر لهم فرص النجاح في أعمالهم، وتحقيق الأهداف الصعبة لديهم بدرجة عالية من الفعالية. فيما أوضحت دراسة سلطان (2016، ص105) أن الريادي لديه الدافعية للإنجاز، وحب التميز، فهو دائما يرغب بزيادة مسؤولياته، وتطوير مهاراته، ويحل المشكلات التي يوجهها، كما أنه متميز عن باقي زملائه. ويسعى رواد الأعمال الناجحين إلى تحقيق الإنجازات، وبمعنى آخر فإن هدفهم النهائي هو أداء عملهم على أكمل وجه، إذ يقومون بتكريس طاقاتهم في منظماتهم من أجل تحقيق أهداف العمل، ويسعون إلى إظهار أفضل قدراتهم في أي عمل يقومون به، مع الحرص دائما على أن يكون أداؤهم أفضل، ويطمحوا أن يكونوا متميزين، وتتبع دوافعهم من داخلهم، أما

أصحاب المشاريع الأقل نجاحا، فليس لديهم الحاجة إلى الأداء الجيد وإن إرادتهم ضعيفة لتحقيق النجاح، فهم يرضون بسهولة بالنجاح القليل (شحيبر، 2019، ص41).

### الثقة بالنفس

إن الأشخاص الذين يمتلكون الثقة بالنفس، يشعرون أنهم يمكن أن يقابلوا التحديات، والثقة بالنفس يستطيع من خلالها الريادي أن يجعل من عمله عملا ناجحا، إذ أنه يمتلك شعورا متفوقا وإحساسا بأنواع المشكلات المختلفة بدرجات أعلى، والقدرة على ترتيب هذه المشكلات والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين (إسماعيل، 2010، ص74). ويقصد بها قدرة الريادي على أن يندفع بحماس لإنجاز العمل الذي يؤدي إلى نجاح مشروعه، وهذا يعكس مستوى ثقته بنفسه التي تقوده إلى إدامة حركة العمل، وكسب مزيد من العملاء، وتعد الثقة بالنفس من أهم الخصائص الريادية التي يحتاجها الرياديون (النمشي، 2017، ص107). والريادي واثق بنفسه وبقدراته، وتفكيره، مما يساعده ذلك على كسب الزبائن، فهو يمتلك القدرة على إدارة الفريق وقيادته، ويشكل مرجعية للآخرين الذين يشاورونه، حتى في حل مشكلاتهم الشخصية، كونهم يثقون به وبأفكاره (سلطان، 2016، ص105). وتساعد الثقة بالنفس الريادي على النجاح في عمله من خلال القدرة على حل المشكلات، وعدم الخوف من الأخطاء، والعمل على تصحيح الأخطاء والانحرافات، وعدم تكرارها والإبداع والتطوير وإضافة قيم جديدة للمجتمع (ابوقرن، 2015، ص17). ويضيف الدوري، (2017، ص38) أن الثقة بالنفس تنشط الجوانب الإدراكية، والتصويرية للفرد، لما يجعله أكثر تفاؤلا تجاه الموقع من أعماله الجديدة. والثقة بالنفس لازمة لتحقيق النجاح في الحياة، وينبغي للمرء أن يمتلك الثقة بالنفس، لأنها أساس دال على الشجاعة والحماس، والقدرة على القيادة (المومني، 2016، ص814).

### الإبداع والابتكار

يعرف الإبداع أنه "سمات لدى المبدع تتضمن الطلاقة في التفكير، والمرونة، والأصالة والحساسية للمشكلات، وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيل"، كما يعرف بوصفه الوسيلة التي من خلالها قد يستغل الرياديون التغيير من أجل خلق خدمة أو فرص أعمال جديدة (اللوزي، 2016، ص68). ويرى النمشي (2017، ص108) أن سمة الإبداع تعزز قدرة الريادي على التفكير المبدع المبني على تحليل المشكلات، وتعد من السمات المهمة للريادي، فهي تؤدي إلى إيجاد حلول للمشكلات، والتوصل إلى الأفكار، أو المفاهيم، أو التغييرات الفنية، أو الأعمال التي

تكون جديدة وفريدة، ويبرز الإبداع في مجموعة من الوسائل التي يبتكرها الريادي، بهدف تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة وفائدة للمستخدمين. فيما عرفت المومني (2014، ص339) الإبداع أنه مجموعة من الوسائل التي يبتكرها العاملون بهدف تقديم خدمات ذات قيمة وفائدة للمستخدمين. ويحتاج الإبداع إلى وجود البيئة المناسبة، لإنتاج شيء جديد مبتكر ومتميز، فهو عبارة عن مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة إدارية مناسبة يمكن أن ترقى بالعلميات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة، ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة، أو المجتمع، والعالم. ويعد الإبداع بمثابة الخطوة الأولى للابتكار، إذ يسهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل، ويحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد الأساليب لتطوير الأفكار واستنباط الأفكار الجديدة (ابوقرن، 2015، ص22).

### المشروع الريادي

لسنوات قام المستثمرون بمعاملة المشاريع الريادية، وكأنها إصدارات (نماذج) أصغر من الشركات الكبيرة. وهذا يسبب إشكالية لوجود فرق إيديولوجي، وتنظيمي بين المشروع الريادي، والمشروع الصغير، والمشروع الكبير، وهو ما يوجب استراتيجيات تمويل ومعايير أداء مختلفة بين هذه النماذج. وبحسب ريادي الأعمال وأسطورة وادي السيليكون ستيف بلانك، فإن المشروع الريادي هو "شركة مؤقتة تهدف إلى البحث عن نموذج عمل قابل للتكرار والتكبير"، وفي سياق صناعة التكنولوجيا سيكون اختصاراً "مشروعاً قابلاً للتكبير" وهو البحث لإثبات أن نموذج العمل يعمل بشكل سريع، وقادر على ترك أثر كبير على السوق الحالي (Kriess, 2020).

### الفرق بين المشروع الريادي والمشروع الصغير

يكثر الخلط بين ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة، فهناك من يبدأ مشروعاً لمنشأة صغيرة أو ناشئة ويعتبر نفسه رائد أعمال، بل أن هناك جهات تقوم برعاية مشاريع صغيرة وتسمي أصحابها رواد أعمال، بل أن هناك من يستخدم في بعض الكتابات مصطلحات ريادة الأعمال لتدل على نفس معنى المشروعات الصغيرة، في حين أن هناك فرقاً بين المفهومين.

ولتوضيح الفرق العلمي بين مفهومي ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة نشير إلى التعريف العربي لريادة الأعمال الذي وضعه الشميمري بأن ريادة الأعمال هي انشاء مشروع اقتصادي حر يتصف بالمخاطرة والإبداع، وبالنظر إلى مكونات هذا التعريف العملي وبحسب ما يراه بيتر دراكر،

فإن المفهومين مختلفين بالرغم من وجود الكثير من أوجه التشابه بينهما، إلا إن ريادة الأعمال بمفهومها العلمي السليم تتميز بأربعة صفات تجعلها مختلفة عن المشروعات الصغيرة، وتتخلص هذه الصفات فيما يلي (شقيير وآخرون، 2018، ص210):

**1. مقدار خلق الثروات:** إذ تهدف المشروعات الصغيرة الى توليد دخل مستمر ومرضي لمالكيها

أفضل من التوظيف التقليدي، أما ريادة الأعمال فتؤدي إلى تكوين ثروة مستمرة دائمة، فرائد الأعمال يتوقع أن يقفز بمشروعه الى عالم الثروة وليس الى الدخل المحدود، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بتقديم إضافة مبتكرة ذات قيمة تجعل من خلق الثروة أمرا محتملا.

**2. سرعة بناء الثروة:** إن المشروعات الصغيرة تبقى على حالها دون توسع وقت زمني طويل، وقد

لا تتطور في أغلب الظروف، في حين أن المشروعات الريادية تحقق الثروة خلال زمن قياسي لا يتجاوز عادة خمس إلى عشر سنوات.

**3. المخاطرة:** إن المشروعات الصغيرة تبتعد عن المخاطرة، وتنشد الأمان والتقليدية من خلال تقليد

المشاريع القائمة الناجحة، فتكون نسخة مكررة منها دون تجيد، في حين أن ريادة الأعمال تتميز بالمخاطرة العالية وهي الثمن الذي يدفعه رائد الأعمال مقابل الثراء، وبغير المخاطرة فإن الريادة لا يكون لها وجودا، بل تتحول الى مشروعا صغيرا.

**4. الابداع والابتكار:** تتصف ريادة الأعمال بالإبداع والابتكار وتحويل الأفكار إلى خدمات ومنتجات

مرجحة، مما يحقق لها الميزة التنافسية المستدامة التي تخلق الثروة، وتظهر تلك الإبداعات في صورة منتجات وخدمات جديدة وذات قيمة مضافة، أو أساليب إدارية وعملية وتقنية جديدة. أما المشروعات الصغيرة فلا تلتزم بأي إبداع أو ابتكار بل أنها تعتمد على تقليد الآخرين مع شيء بسيط من الاختلاف لا يرقى لمستوى الإبداع والابتكار.

وتضيف Kriss (2020) ثلاثة فروق أخرى كالاتي:

**5. المشروع الريادي قابل للتكبير،** ولديه نموذج عمل مناسب، ليصبح مشروعا كبيرا بأقل موارد

ممكنة، بينما نجد أن المشروع الصغير وبحسب تعريف إدارة المشاريع الصغيرة الأمريكية أنه "مشروع مملوك، ويتم تشغيله بشكل مستقل، منظم للربح، وهو ليس مسيطرا في مجاله".

**6. المشروع الريادي مؤقت،** إذ أن الوظيفة التنظيمية للمشروع الريادي تهدف إلى إيجاد نموذج عمل

قابل للتكرار والتكبير، من خلال تأمين رؤية للمنتج مع عدد من الخصائص، ثم خلق سلسلة من الافتراضات حول أجزاء نموذج العمل، ووضع الإجابة على بعض الأسئلة مثل: من هم الزبائن؟،

ما قنوات التوزيع، وكيف يمكن أن نبني ونمول الشركة...؟، وأخيراً اختبار صحة النموذج، واكتشاف فيما إذا كان الزبائن يتصرفون كما هو متوقع.

**7. المشروع الريادي يتم تمويله بطريقة مختلفة، فكل من المشاريع الصغيرة، والمشاريع الريادية تبدأ بالتمويل بطريقة متشابهة: من خلال مدخرات المؤسس، العائلة والأصدقاء، أو من القروض المصرفية. وفي حال نجاح المشروع الريادي، فإنه يتحصل على تمويل إضافي من مستثمرين مباشرين، أو من مستثمرين رأسماليين، وفي حال كان محظوظاً من خلال طرح أولي في البورصة وسوق المال. وفي كل مرحلة تمويل جديدة يتنازل المؤسس عن جزء من الملكية، وكلهم يصبح شريكاً معه. وفي النهاية فإن المشروع الريادي قد ينتهي من الوجود، ككيان مستقل من خلال الاندماج أو الاستحواذ. أما بالنسبة للمشروع الصغير فالتخلي، ونقل التحكم سينفي القدرة على إدارة المؤسس لعمله الخاص. على الرغم من أن كل المشاريع الصغيرة والريادية تدار من قبل رواد أعمال، إلا أن الهدف، والنشاط الرئيسي والتمويل لنموذج العمل مختلف بشكل كبير جداً.**

## الفصل الثالث: الجانب العملي

**المبحث الأول: حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne**

**المبحث الثاني: التحليل الوصفي**

**المبحث الثالث: التحليل الاستدلالي واختبار الفرضيات**

## المبحث الأول: حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne

ويشمل هذا المبحث على الآتي:

المقدمة

الهدف العام

الخدمات المقدمة

نظام العضوية

البرامج التدريبية

فعاليات الحاضنة



## المبحث الأول

### حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne

#### المقدمة:

حاضنة الأعمال BlockOne، هي أحد مشاريع مؤسسة رواد لريادة الأعمال التي أطلقتها المؤسسة عام 2014م، إذ توفر الحاضنة مساحات عمل مشتركة لجميع رواد الأعمال، وأصحاب المشاريع الريادية الذين بدأوا أو هم على وشط البدء في تأسيس مشاريع ريادية جديدة. إذ يتم من خلال الحاضنة تشجيع رواد الأعمال على بدء مشاريعهم الناشئة، وذلك عن طريق الانضمام للحاضنة والحصول على العضوية والاستفادة من خدماتها المتاحة، والحصول على مزايا إضافية، مثل العمل مع أصحاب المشاريع الآخرين في بيئة مشتركة، كما توفر فرصة الوصول إلى المستثمرين المحتملين، وتوسيع شبكة العلاقات بين رواد الأعمال والتشبيك مع مختلف المنظمات من القطاعات المختلفة (مؤسسة رواد، 2021).

#### الهدف العام:

تهدف الحاضنة إلى إشراك رواد الأعمال اليمينيين سواء (المحترفين، والموهوبين، والخريجين الجدد، ورواد الأعمال، وخريجي إدارة الأعمال) في تجربة مفيدة ودقيقة، من خلال التأكيد على أهمية ريادة الأعمال في الاقتصاد اليمني، مع إظهار الأهمية لرأس المال الجريء في اليمن بالنسبة للقطاع الخاص، بالإضافة لبناء مجتمع لرواد الأعمال والمستثمرين الممولين اليمينيين، كما تهدف الحاضنة إلى تمويل واحتضان أفضل أفكار المشاريع الريادية الناشئة المقدمة، ومساعدتها على النمو والتطور والاستمرارية، وتحقيق التنافسية في سوق الأعمال (BlockOne Documents, 2021).

#### الخدمات المقدمة:

توفر الحاضنة العديد من الخدمات أهمها: إمكانية توفير مكتب لشخص أو أكثر، توفير مساحة عمل مشتركة أو خاصة، دوام من الساعة 8 صباحا وحتى الساعة 8 مساء، توفير خدمات الكهرباء والإنترنت والاستقبال، وإمكانية استخدام عنوان الحاضنة، واستخدام غرفة التدريب والاجتماعات، والاستفادة من الجلسات الاستشارية، بالإضافة إلى الخصومات على فعاليات الحاضنة وتدريباتها (مؤسسة رواد، 2021).

## نظام العضوية:

- تقدم الحاضنة ثلاثة مستويات من العضويات، تحتوي على مساحات ملهمة لتمكين رواد الأعمال من الوصول إلى آفاق جديدة من النجاح وهي على النحو الآتي:
- 1. مكتب فردي:** يحتوي على مساحة عمل لشخص واحد، دوام من الساعة 8 صباحاً إلى الساعة 8 مساءً، وتوفير خدمات الكهرباء والإنترنت والاستقبال، واستخدام عنوان الحاضنة، والاستفادة من الجلسات الاستشارية، وخصومات لجميع فعاليات الحاضنة وتدريباتها.
  - 2. مكتب مزدوج لشخصين:** ويحتوي على جميع ميزات عضوية المكتب الفردي بالإضافة إلى وجود مكتب مزدوج لشخصين بدلاً من شخص واحد.
  - 3. مكتب خاص:** ويحتوي على جميع ميزات العضويتين السابقتين، ولكن في مكتب مستقل وخاص (BlockOne Website, 2021).

## البرامج التدريبية:

تقدم الحاضنة العديد من البرامج التدريبية من أهمها: برنامج النانو دقري الذي يضم مجموعة من البرامج، والندوات التدريبية التخصصية المتسلسلة في ريادة الأعمال، والموجهة للشباب وأصحاب الشركات الناشئة، والراغبين في التوجه نحو تأسيس مشاريعهم الريادية، إذ تزودهم بالمعرفة وتساعدهم على إطلاق أعمالهم وإدارتها بنجاح، وبحسب (BlockOne Website, 2021) فإن البرامج التدريبية في الحاضنة تتضمن الآتي:

### 1. برنامج كيف تبدأ شركتك الناشئة:

هو برنامج مصمم للراغبين بالبداية بشركاتهم الناشئة، إذ يقوم بتغطية المراحل المختلفة لإنشاء المشروع الريادي وإدارته وتنميته، ومن خلاله يكون رائد الأعمال قادراً على الإلمام بالجوانب المتسلسلة لعملية إنشاء شركة ريادية ناشئة، ابتداءً من مرحلة الفكرة والتخطيط مروراً بمرحلة التسويق والمبيعات وإدارة الموارد. هذا البرنامج موجه لرواد الأعمال وأصحاب الشركات الريادية، ويتكون من 12 ندوة تدريبية، كل ندوة مدتها 3 ساعات. وبعد الانتهاء من حضور هذا البرنامج التدريبي، يحصل المتدرب على شهادة مشاركة شاملة لجميع الندوات تحت عنوان (كيف تبدأ شركتك الناشئة) بمعدل حضور 36 ساعة. والندوات التدريبية هي: ندوة توليد الأفكار، وندوة التخطيط الاستراتيجي، وندوة نموذج العمل التجاري، وندوة تصميم القيمة المضافة، وندوة القانون للشركات الناشئة، وندوة الموارد البشرية والتوظيف للشركات الناشئة، وندوة التسويق للشركات

الناشئة، وندوة المبيعات للشركات الناشئة، وندوة المحاسبة للشركات الناشئة، وندوة التسويق الإلكتروني، وندوة أدوات زيادة الإنتاجية، وندوة النمو.

## 2. برنامج المحاسبة للشركات الناشئة:

صمم هذا البرنامج لأصحاب المشاريع الناشئة، الذين لا يملكون بالضرورة خلفية محاسبية. مع نهاية هذا البرنامج يصبح صاحب الشركة الناشئة قادراً على إدارة العمليات المحاسبية الصغيرة، وعلى استخدام برنامج كويك بوكس المحاسبي، وإدارة النقدية وقراءة القوائم المالية الأكثر شيوعاً. ويتكون من 4 ندوات تدريبية، كل ندوة مدتها 3 ساعات. وبعد الانتهاء من حضور البرنامج يتحصل المتدرب على شهادة مشاركة شاملة لجميع الندوات، تحت عنوان (المحاسبة للشركات الناشئة) بمعدل حضور 12 ساعة. والندوات هي: ندوة المحاسبة للشركات الناشئة، وندوة الكويك بوكس، وندوة الإدارات النقدية، وندوة قراءة القوائم المالية ونسب الاستثمار.

## 3. برنامج الهوية والعلامة التجارية:

صمم هذا البرنامج لتزويد أصحاب الشركات الناشئة بالأفكار اللازمة عن العلامة التجارية الفريدة، التي تميز مشروع عن الآخر. فهو يوضح أهمية العلامة التجارية وكيفية تصميمها وإنشائها بالإضافة إلى حمايتها. كما يتناول البرنامج ندوة حول الملكية الفكرية للشركات وتأثيرها المباشر على أعمالهم. وبعد الانتهاء من حضور هذا البرنامج يتحصل المتدرب على شهادة شاملة لجميع الندوات تحت عنوان (إنشاء الهوية للشركات الناشئة). ويتكون البرنامج من 3 ندوات كل ندوة مدتها 3 ساعات، وهي: ندوة إنشاء الهوية، وندوة الترويج الذاتي، وندوة الملكية الفكرية للشركات الناشئة.

## 4. الحملات الإعلانية عبر الإنترنت:

صمم هذا البرنامج لمساعدة الشركات الناشئة في التعرف، والتمكن من فنون إدارة الحملات الإعلانية عبر أهم وسيلتين رقميتين وهما: إعلانات قوقل وفيسبوك، إذ يغطي هذا البرنامج كيفية إنشاء حملات إعلانية ممولة وإدارتها بفعالية، وكيفية الوصول إلى الفئات المستهدفة بشكل دقيق. وبعد الانتهاء من حضور هذا البرنامج يتحصل المتدرب على شهادة مشاركة شاملة لجميع ندوات البرنامج، تحت عنوان (الحملات الإعلانية لمنصات التواصل الاجتماعي) بمعدل 12 ساعة تدريبية. ويتكون البرنامج من 4 ندوات تدريبية، كل ندوة مدتها 3 ساعات، وهي: ندوة الحملات

الإعلانية للفيسبوك (اختياري)، وتدريب الحملات الإعلانية للفيسبوك، وندوة إدارة إعلانات اليوتيوب، وندوة إدارة إعلانات التويتر والإنستغرام.

#### 5. برنامج العمل عبر الإنترنت:

صمم برنامج العمل عبر الإنترنت لتعريف رواد الأعمال على الفرص التي يتيحها العالم الرقمي وكيفية اغتنامها. يتكون البرنامج من محورين أساسيين هما: محور إنتاج منتجات رقمية دون الحاجة لخلفية برمجية، كالتطبيقات والمواقع والمتاجر الإلكترونية، ومحور العمل الحر وتصدير الأعمال. يتكون هذا البرنامج من 5 ندوات تدريبية، وكل ندوة مدتها 3 ساعات. بعد الانتهاء من حضور البرنامج يتحصل المتدرب على شهادة مشاركة شاملة لجميع الندوات، تحت عنوان (العمل عبر الإنترنت) بمعدل حضور 15 ساعة. والندوات هي: ندوة كسب المال عن طريق صنع تطبيقات الأندرويد بدون برمجة، وندوة كيفية إنشاء المتاجر الإلكترونية، وندوة بناء المواقع والمدونات بدون برمجة، وندوة كيف تبدأ عملك الحر، وندوة تصدير الأعمال.

#### 6. برنامج صناعة المحتوى الرقمي:

يتكون المحتوى الرقمي غالباً من ثلاث مكونات وهي: النص، والصورة والفيديو. ويمكن هذا البرنامج رواد الأعمال من تعلم كيفية تكوين هذه العناصر بشكل جذاب ومتلائم مع العالم الرقمي، وهو ما صمم لأجله البرنامج، والذي يغطي مواضيع التدوين الإلكتروني، وكيفية البدء بقناة يوتيوب وخلق محتوى جذاب على وسائل التواصل الاجتماعي. يتكون البرنامج من 4 ندوات تدريبية، كل ندوة مدتها 3 ساعات وبمعدل 12 ساعة تدريبية. وبعد الانتهاء من حضور البرنامج، يتحصل المتدرب على شهادة مشاركة شاملة لجميع الندوات تحت عنوان (إنشاء محتوى إلكتروني). والندوات هي: ندوة كيف تصبح مدونا، وندوة إنشاء مدونة دون استخدام أكواد، وندوة كيف تنشئ قناة ربحية على اليوتيوب، وندوة تصميم محتوى جذاب عبر صفحات التواصل الاجتماعي.

#### 7. برنامج التسويق للشركات الناشئة:

صمم هذا البرنامج ليغطي المفاهيم الحديثة للتسويق في عالمنا الرقمي، كالتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ومحركات البحث والتسويق بالمحتوى. بعد إتمامك لهذا البرنامج ستتولد لديك رؤية معاصرة للتسويق باستخدام الأدوات الرقمية الحديثة. يتكون البرنامج من 3 ندوات تدريبية كل ندوة مدتها 3 ساعات، بمعدل 9 ساعات. وبعد الانتهاء من حضور البرنامج، يتحصل المتدرب على شهادة شاملة لجميع الندوات تحت عنوان، (التسويق الإلكتروني للشركات

الناشئة). والندوات هي: تدريب إدارة التسويق الإلكتروني، وندوة التسويق بالمحتوى، وندوة تحسين محركات البحث.

### فعاليات الحاضنة:

تقدم الحاضنة العديد من الفعاليات التي تهتم بتطوير الشركات الناشئة، وصقلها ومنها: ندوة التسويق، وندوة إنشاء الهوية، والجلسة الاستشارية Startup doctor، وفعاليات درشات سوشلية، وندوة القانون، وندوة زيادة الإنتاجية، وندوة الترويج الذاتي، وندوة إنشاء الهوية التجارية، وندوة كيف تبدأ عملك الحر، وندوة المحاسبة المالية للشركات الناشئة، وندوة التسويق بالمحتوى، وفعاليات Show And Tell، وندوة إدارة الموارد البشرية للشركات الناشئة، وندوة حقوق الملكية الفكرية للشركات الناشئة، وفعالية توليد الأفكار، وندوة المبيعات للشركات الناشئة، وندوة إنشاء الهوية التجارية، وندوة Freelancing، ودورة توليد الأفكار، وندوة HR for startups (BlockOne Website, 2021).

المبحث الثاني: التحليل الوصفي

ويشمل هذا المبحث على الآتي:

تحليل صدق الاستبانة وثباتها

التحليل الوصفي لعينة الدراسة

وفق الخصائص الشخصية والوظيفية

التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة وأبعادهما

## المبحث الثاني التحليل الوصفي

سيتم في هذا المبحث عرض لتحليل صدق الاستبانة وثباتها، والتحليل الوصفي لمجتمع الدراسة وفق الخصائص الشخصية والوظيفية، والتحليل الوصفي لمحاور الاستبانة وفقراتها، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائجها، التي تم التوصل إليها من خلال تحليل الفقرات والوقوف على خصائص آراء المستجيبين والتي شملت (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والخبرات المهنية، وعدد سنوات الخبرة، عمر المشروع، وعدد العاملين).

### صدق الاستبانة وثباتها

لمعرفة درجة مناسبة الاستبانة لتحقيق أهدافها، تم التأكد من صدقها وثباتها كآتي:

#### 1. صدق الاستبانة

يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت لقياسه، ويقصد بالصدق أيضا شمول الاستقصاء، لكل الأبعاد التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، لكي تكون مفهومة لكل من يستخدمها. وقد تم التأكد باستخدام الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي.

#### أ- الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (7) أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية، ومتخصصين في إدارة الأعمال والإحصاء، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (1)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية كما هو موضح بالملحق رقم (2).

#### ب- صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه، وقد تم احتساب معامل بيرسون بين كل عبارة من عبارات محاور الاستبانة والدرجة الكلية لكل محور على حدة، وبين كل محور وعلاقته بالمجموع الكلي للمحاور، وذلك على النحو الآتي:

#### • حساب معامل الارتباط لفقرات المحور الأول

تم إيجاد معاملات الارتباط بين كل فقرات المحور الأول (حاضنات الأعمال) والمعدل الكلي لفقراته، مثلما هو مبين في الجدول (12)، إذ تبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $a \leq 0.001$ .

جدول رقم (12): معامل الارتباط لفقرات المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)

رقم الفقرة	العبارات	معامل الارتباط (r)	القيمة الاحتمالية
<b>1 - الخدمات التدريبية</b>			
1	تساعد حاضنة الأعمال في تقديم دورات تدريبية متنوعة ومتخصصة لرواد الأعمال.	0.689	0.000
2	يوجد في حاضنة الأعمال كوادر مؤهلة لتقديم الخدمات التدريبية لرواد الأعمال.	0.638	0.000
3	تقدم حاضنة الأعمال دورات تدريبية كافية في مجال تعزيز قدراتي وخصائص الريادية.	0.735	0.000
4	تتميز حاضنة الأعمال بتقديم نموذجاً جديداً لأساليب وطرق حديثة في التدريب لمشروع الريادي.	0.755	0.000
5	اشعر بأن البرامج التدريبية التي تقدمها حاضنة الأعمال مفيدة لي في تطوير مشروع الريادي.	0.786	0.000
6	تقدم حاضنة الأعمال وسائل وطرق تدريبية حديثة لتطوير أدائي في مشروع الريادي.	0.828	0.000
7	تبادر حاضنة الأعمال في عقد لقاءات وورش عمل لمواجهة المتغيرات التي قد تحصل في بيئة العمل.	0.688	0.000
8	لدى حاضنة الأعمال خطة تدريبية دورية تلبي احتياجاتي كرائد أعمال.	0.784	0.000
9	تعمل حاضنة الأعمال على تدريبي من أجل تطبيق فكري وكيفية إدارتي لمشروع الريادي بشكل ناجح.	0.837	0.000
10	تحرص حاضنة الأعمال على إجراء التغييرات المستمرة في البرامج التدريبية الريادية لتوافق متطلبات السوق المحلي والتغيرات البيئية.	0.828	0.000



رقم الفقرة	العبارات	معامل الارتباط (r)	القيمة الاحتمالية
	<b>2- الخدمات الاستشارية</b>	<b>0.820</b>	<b>0.000</b>
11	تقدم حاضنة الأعمال الاستشارات اللازمة لوضع الخطط واتخاذ القرارات المناسبة لمشروع الريادي.	0.818	0.000
12	يوجد في حاضنة الأعمال كوادر واستشاريين أكفاء قادرين على الإشراف على جميع أنشطة مشروع الريادي.	0.820	0.000
13	تقدم حاضنة الأعمال نصائح وإرشادات تعالج العقبات والمشاكل التي تواجه مشروع الريادي.	0.758	0.000
14	توفر حاضنة الأعمال المتابعة المستمرة لأعمال مشروع الريادي منذ احتضانه وحتى خروجه من الحاضنة.	0.721	0.000
15	تساعد حاضنة الأعمال في تقييم مشروع الريادي خلال مراحله المختلفة.	0.740	0.000
16	تقدم الكوادر المؤهلة في حاضنة الأعمال الدعم والمساعدة والإجابة على استفسارات رواد الأعمال.	0.607	0.000
17	تمتلك حاضنة الأعمال القدرة على الوصول إلى أفضل الحلول الاستشارية التي قد تعترض مشروع الريادي.	0.716	0.000
18	تقوم حاضنة الأعمال بمساعدتي في تطوير نموذج الابتكار الخاص بمشروع الريادي.	0.872	0.000
19	يساعد برنامج حاضنة الأعمال في الحصول على النصائح والتوجيهات من بعض ريادي الأعمال الناجحين.	0.806	0.000
20	تؤمن حاضنة الأعمال إرشادات مميزة لاستدامة مشروع الريادي.	0.773	0.000

رقم الفقرة	العبارات	معامل الارتباط (r)	القيمة الاحتمالية
	<b>3- خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات</b>	<b>0.422</b>	<b>0.000</b>
21	تساعد حاضنة الأعمال في تعريفها بأفضل مصادر التمويل لمشروعها الريادي.	0.644	0.000
22	تساعد حاضنة الأعمال في التعرف على أفراد ومؤسسات تساهم في تطوير مشروعها الريادي وعمل شراكات بالدرجة الكافية.	0.673	0.000
23	تساعد حاضنة الأعمال في ربط مشروعها بالسوق المحلي.	0.537	0.000
24	يساعد برنامج حاضنة الأعمال مشروعها الريادي في تحقيق مرتبة سوقية أفضل من تلك الخاصة بالمنافسين.	0.441	0.000
25	توفر حاضنة الأعمال قاعدة بيانات بأهم رواد الأعمال والمؤسسات الممكن الاستفادة منهم في تطوير مشروعها الريادي.	0.529	0.000
26	تساعد حاضنة الأعمال مشروعها الريادي من الوصول إلى شبكة علاقات مع الجامعات.	0.443	0.000
27	يساعد برنامج حاضنة الأعمال على إقامة شبكة علاقات مع بعض الجهات الحكومية.	0.307	0.000
28	تساعد حاضنة الأعمال على نسج علاقات وشراكات جديدة محلية وإقليمية لمشروعها الريادي.	0.668	0.000
29	تحافظ حاضنة الأعمال على التواصل والربط بين المستثمرين ورواد الأعمال في الحاضنة.	0.570	0.000
30	تساهم حاضنة الأعمال في عقد لقاءات نوعية لتبادل الخبرات ونشر قصص النجاح.	0.520	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي (SPSS) .

\* قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.01$ ).

يلاحظ من الجدول رقم (12) أن فقرات المحور الأول (حاضنات الأعمال) ارتبطت ارتباطاً معنوياً بالأبعاد التي أدرجت تحتها، إذ أن أعلى معامل ارتباط هو (0.872) للفقرة رقم (18) (تقوم حاضنة الأعمال بمساعدتي في تطوير نموذج الابتكار الخاص بمشروعي الريادي) بالدرجة الكلية لبعده الخدمات الاستشارية، وأن أقل معامل ارتباط بلغ (0.307) للفقرة رقم (27) (يساعد برنامج حاضنة الأعمال على إقامة شبكة علاقات مع بعض الجهات الحكومية) بالدرجة الكلية للبعد الذي أدرجت تحته، وهو بعد خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات. وإجمالاً بلغت قيمة (r) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (19) والتي بلغت (0.456)، وبذلك تعد فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

• حساب معامل الارتباط لفقرات المحور الثاني

جدول رقم (13): معامل الارتباط لفقرات المتغير التابع (الخصائص الريادية)

رقم الفقرة	العبارات	معامل الارتباط (r)	القيمة الاحتمالية
	<b>1- تحمل المخاطرة</b>	<b>0.265</b>	<b>0.000</b>
31	لدي قناعة بأن المكاسب تكمن خلف المخاطر المحسوبة	0.219	0.000
32	أقوم بتنفيذ بعض الأعمال التي قد يعتبر البعض أن فيها مخاطرة.	0.736	0.000
33	أقوم بوضع المعالجات والحلول للمشكلات والمعوقات التي قد تواجه مشروعي الريادي.	0.711	0.000
34	أتحمل المسؤولية عن قراراتي بغض النظر عن النتائج التي قد تتحقق في مشروعي الريادي.	0.325	0.000
35	أطور إمكانياتي الذاتية لمراجعة الأخطار وتحليلها بما يحقق نجاح مشروعي الريادي.	0.532	0.000
36	اشعر بأني امالك نظرة مستقبلية تجاه متغيرات البيئة وسبل التعامل معها.	0.496	0.000

رقم الفقرة	العبارات	معامل الارتباط (r)	القيمة الاحتمالية
<b>2- الحاجة إلى الإنجاز</b>			
37	لدي الاستعداد لتقديم التضحيات مقابل ما سأحصل عليه من عوائد مستقبلية من مشروع الريادي	0.500	0.000
38	أقوم بإنجاز جميع مهام الوظيفة في الوقت المحدد وفق خطة مشروع الريادي.	0.648	0.000
39	أنفذ أعمال ومهامي وفق المعايير الموسوعة في خطة مشروع الريادي.	0.800	0.000
40	أعمل على تأدية كافة التزاماتي الوظيفية حتى وأن تطلب ذلك الأمر جهد وساعات عمل إضافية في مشروع الريادي.	0.548	0.000
41	أعمل على استثمار موارد العمل المتاحة بالصورة الأمثل بما يحقق أهداف مشروع الريادي.	0.580	0.000
42	أسعى للوصول إلى مستوى انجاز أفضل لمشروع الريادي بأقل التكاليف.	0.232	0.000
<b>3- الثقة بالنفس</b>			
43	نجاح مشروع الريادي يعتمد على قدراتي وليس على الحظ	0.666	0.000
44	مؤهلاتي العلمية وخبراتي العملية تساعد في نجاح مشروع الريادي.	0.509	0.000
45	أتمتع بقدرات عالية في الدفاع عن أفكارتي بالحجة والبرهان.	0.111	0.000
46	ابتعد عن الأعمال والأفكار التي تم تجربتها من قبل أناس آخرين.	0.319	0.000
47	أدرس وأحلل البيئة الخارجية وفق إمكانياتي قبل البدء في تنفيذ مشروع الريادي.	0.543	0.000
48	ثقتي عالية بأنني سوف أنجح في أي عمل جديد أقوم به.	0.478	0.000

رقم الفقرة	العبارات	معامل الارتباط (r)	القيمة الاحتمالية
	4-الإبداع والابتكار	0.548	0.000
49	أسعى دوماً إلى تبني أساليب جديدة على مستوى عملي في مشروع الريادي.	0.638	0.000
50	أبادر دائماً نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال مشروع الريادي.	0.566	0.000
51	استفيد من الفرص المتوفرة في تطوير مشروع الريادي.	0.624	0.000
52	أتجنب في مشروع الريادي القواعد والإجراءات الداخلية التي تحد من عملية التغيير.	0.766	0.000
53	استفيد من أفكار الآخرين وأطورها في مشروع الريادي.	0.488	0.000
54	المشاكل التي تعترض مشروع الريادي تدفعني إلى الإبداع وابتكار حلول انسب.	0.560	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي (SPSS) .

\* قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.01$ )

إن معاملات الارتباط المبينة في الجدول رقم (13) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعد فقرات المحور الثاني متمتعة بدالات متوسطة من صدق الاتساق الداخلي لما وضعت لقياسه، وهو معرفة دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية. ويلاحظ أن أعلى معامل ارتباط هو (0.800) للفقرة رقم (39) (أنفذ أعمال ومهامي وفق المعايير الموضوعية في خطة مشروع الريادي) بالدرجة الكلية الذي أُدرجت تحته وهو بعد الحاجة إلى الإنجاز، وأن أقل معامل ارتباط بلغ (0.111) للفقرة رقم (45) (أتمتع بقدرات عالية في الدفاع عن أفكارتي بالحجة والبرهان) بالدرجة الكلية الذي أُدرجت تحته وهو بعد الثقة بالنفس.

## 2. ثبات الاستبانة

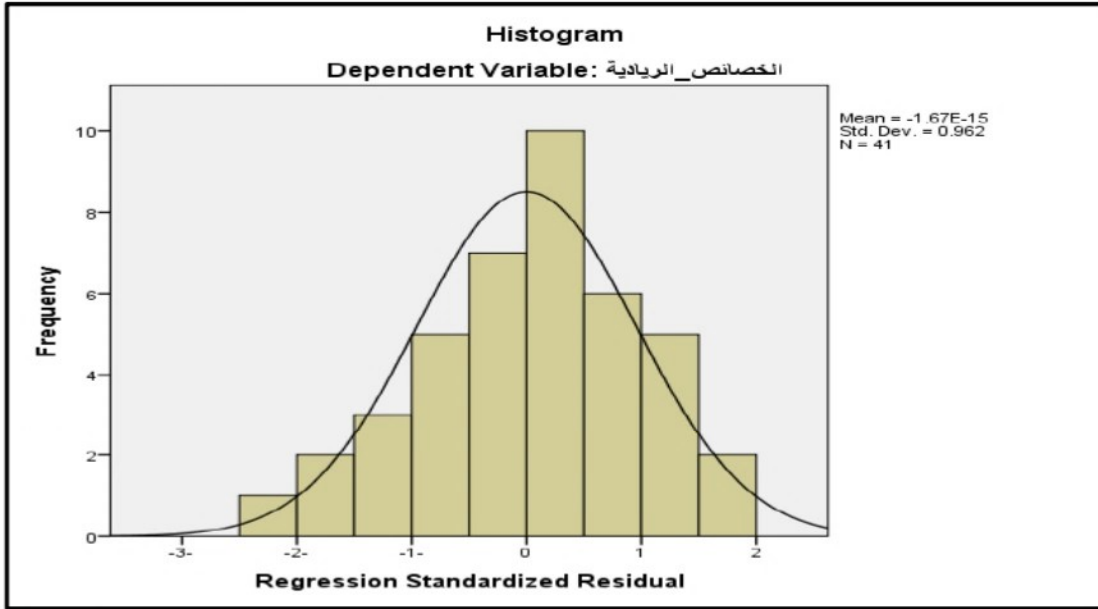
قام الباحث من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات لفقرات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت الدرجة الكلية لدور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية (0.943)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الاداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. ويبين الجدول الآتي نتائج اختبار كرونباخ ألفا للمجالات والدرجة الكلية:

جدول رقم (14): معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية

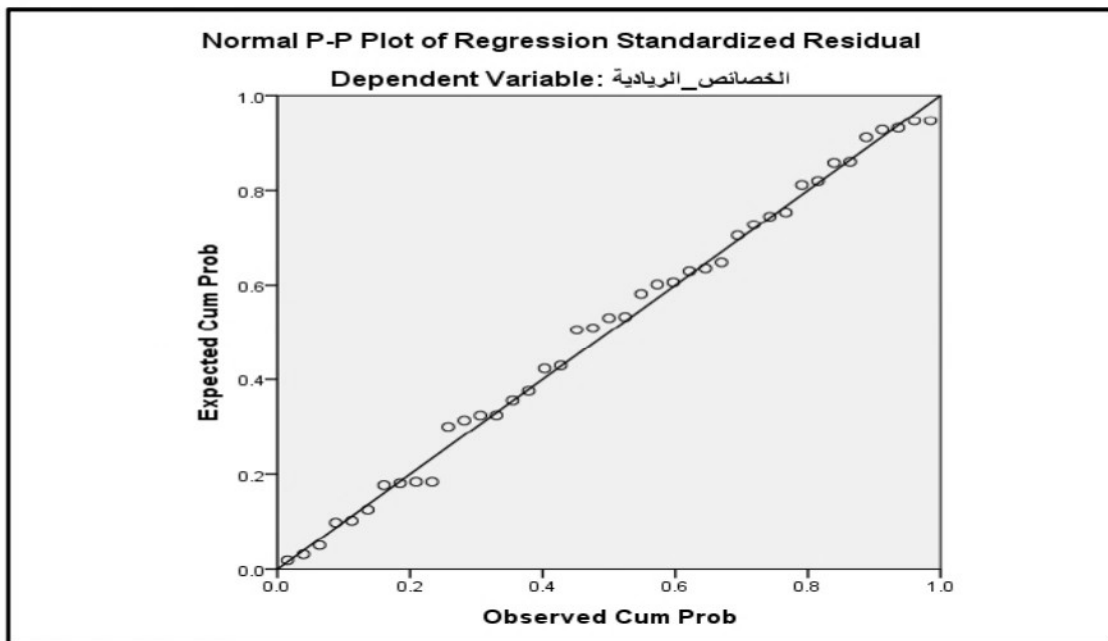
المعامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجالات	البُعد
<b>0.966</b>	<b>30</b>	<b>أبعاد حاضنات الأعمال</b>	
0.960	10	الخدمات التدريبية	الأول
0.958	10	الخدمات الاستشارية	الثاني
0.922	10	خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات	الثالث
<b>0.906</b>	<b>14</b>	<b>أبعاد الخصائص الريادية</b>	
0.741	6	تحمل المخاطرة	الأول
0.791	6	الحاجة إلى الإنجاز	الثاني
0.815	6	الثقة بالنفس	الثالث
0.752	6	الإبداع والابتكار	الرابع
<b>0.943</b>	<b>54</b>	<b>إجمالي عدد فقرات الاستبانة إجمالاً</b>	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي (SPSS).

يتضح من الجدول رقم (14) أن جميع معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة عالية، وتتراوح بين (0.741 - 0.960)، وبالنسبة لفقرات الاستبيان عموماً فإن قيمة ألفا كرونباخ لتناسق الفقرات بلغت (0.943) وهي قيمة عالية تدل على ثبات فقرات الاستبانة إجمالاً، وبذلك تؤكد للباحث صدق الاستبانة وثباتها.



شكل رقم (4): المدرج التكراري لاختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة



شكل رقم (5): منحنى التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

ويتضح من خلال الشكلين رقم (4) ورقم (5)، أن التوزيع كان طبيعياً للبيانات، وأن العينة التي تم اختيارها كانت متناسقة.

## التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية والوظيفية

تمت دراسة الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وفق المتغيرات الآتية: (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية السابقة، عدد سنوات الخبرة، عمر المشروع الريادي، عدد العاملين في المشروع).

### 1. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

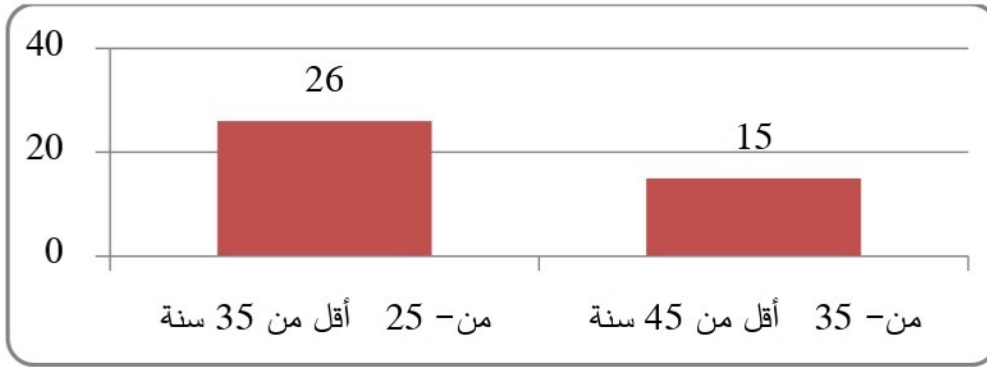
جدول رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

م	الفئات العمرية	العدد	النسبة المئوية
1	أقل من 25 سنة	-	-
2	من 25 - أقل من 35 سنة	26	63.4%
3	من 35 - أقل من 45 سنة	15	36.6%
4	45 سنة فأكثر	-	-
	الإجمالي	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

يظهر الجدول رقم (15) أن (63.4%) من عينة الدراسة بلغت أعمارهم (من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة)، وأن (36.6%) هم من الذين تتراوح أعمارهم (من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة)، بينما الذين أعمارهم تزيد عن (45) سنة فأكثر فلا يوجد في عينة الدراسة. ويلاحظ من خلال النسب أن أفراد عينة الدراسة هم في الثلاثينيات والأربعينيات من العمر. ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذه الفئة لديهم القدرة على تحديد أهدافهم من إقامة مشاريعهم الريادية، إذ أن هذه الفئة العمرية كفؤة ومؤهلة وقادرة على تقديم أفكار ريادية إبداعية، وأن لديها العديد من الصفات والخصائص الريادية مثل تحمل المخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والابداع والابتكار.





شكل رقم (6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

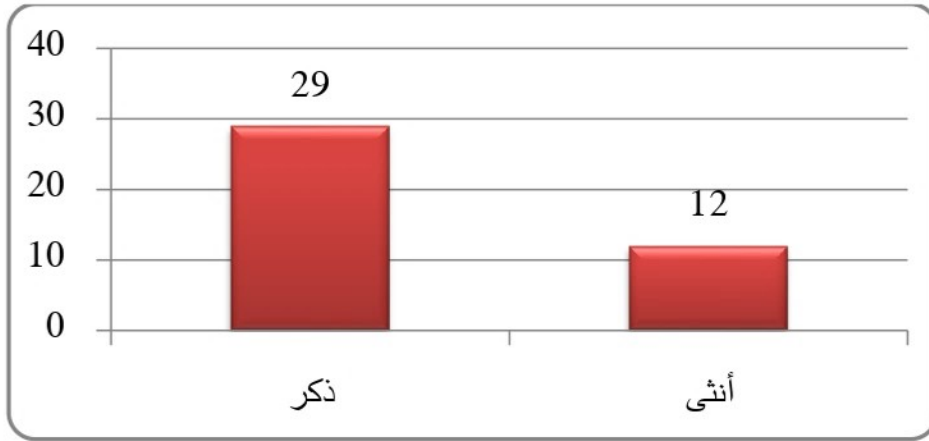
## 2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

م	الجنس	العدد	النسبة المئوية
1	ذكر	29	70.7%
2	أنثى	12	29.3%
	الإجمالي	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

يتبين من الجدول رقم (16) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور إذ بلغ عددهم (29) فرداً ويشكلون ما نسبته (70.7%)، بينما بلغت نسبة الإناث (29.3%) فقط من مجموع أفراد العينة. ويعزو الباحث ذلك إلى الثقافة المجتمعية الذكورية التي تقيد تحرك الإناث إلى حد كبير، أو تعصب الأهل ضد مبدأ عمل الإناث وانتشار الكثير من المخاطر في الوقت الراهن، التي قد تهدد سلامة الإناث منها: ضعف الأمن، وانتشار الجريمة، والتحرش، والاختطاف، بالإضافة إلى صعوبة انتقال الإناث من مناطق عيشهن المختلفة في اليمن إلى العاصمة صنعاء للدخول في الحاضنة إذ أن حاضنة BlockOne لديها مركز رئيسي واحد فقط، بينما هذا الأمر أكثر سهولة بالنسبة للذكور. ويمكن القول بأن الذكور لديهم نسبة تفكير أعلى في إقامة المشاريع الريادية الخاصة بهم وذلك لتراكم خبراتهم بسبب الأعمال المستمرة والسفر والاختلاط مع الخبرات في داخل الوطن وخارجه.



شكل رقم (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

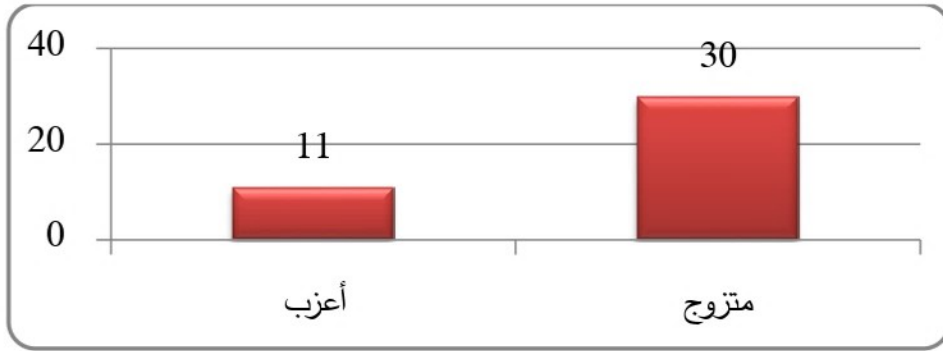
### 3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

جدول رقم (17): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

م	الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية
1	أعزب	11	26.8%
2	متزوج	30	73.2%
	الإجمالي	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

يظهر الجدول (17) أن (27%) تقريبا من عينة الدراسة هم من الذين لم يسبق لهم الزواج، في حين أن غالبية أفراد العينة هم من المتزوجين ويشكلون (73%) من عينة الدراسة. ويعزو الباحث ذلك إلى كبر المسؤولية الاقتصادية وثقلها على المتزوجين تجاه عائلاتهم، وكثرة المصاريف الشهرية في شتى مناحي الحياة، وهذا ما يكون لهم أولوية في فتح مشاريع ريادية تتسم بالاستقرار، والاستدامة المالية، بينما نجد أن العزاب تنصب اهتماماتهم في اتجاهات أخرى كالتعليم والسفر والأصدقاء.



شكل رقم (8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

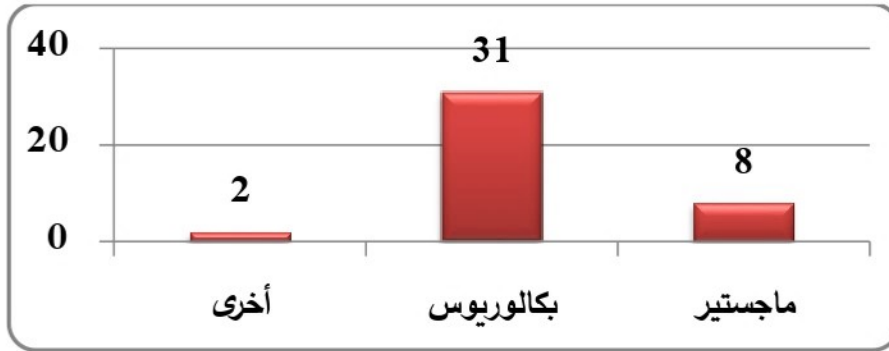
#### 4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (18): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
1	أخرى	2	4.9%
2	بكالوريوس	31	75.6%
3	ماجستير	8	19.5%
	الإجمالي	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

يوضح الجدول رقم (18) أن نسبة عالية من أفراد العينة مؤهلهم الدراسي (بكالوريوس) (75.6%)، و(19.5%) ممن حصلوا على فرصة للدراسات العليا ويحملون (ماجستير)، أما الذين لم يبين مستواهم التعليمي فهم لا يشكلون سوى (5%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن حملة شهادة البكالوريوس لديهم طاقات مشحونة للالتحاق بركب العمل، وفي ظل الوضع الاقتصادي والبطالة التي تشهدها التخصصات الأكاديمية فإن الحاضنة تشكل بيئة خصبة للباحثين عن فتح مشاريع ريادية تتسم بالأفكار الإبداعية، وكبر الانتشار، وتحقيق النجاح، ولاسيما أن تحققت لديهم مقومات العمل الريادي من الإلمام بالتكنولوجيا وإن توافرت لديهم الخبرة والمعلومات الكافية في مجال عمل الحاضنات بدرجة أكثر من نظرائهم الذين لم يتمكنوا من الانخراط في هذه الحاضنات.



شكل رقم (9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

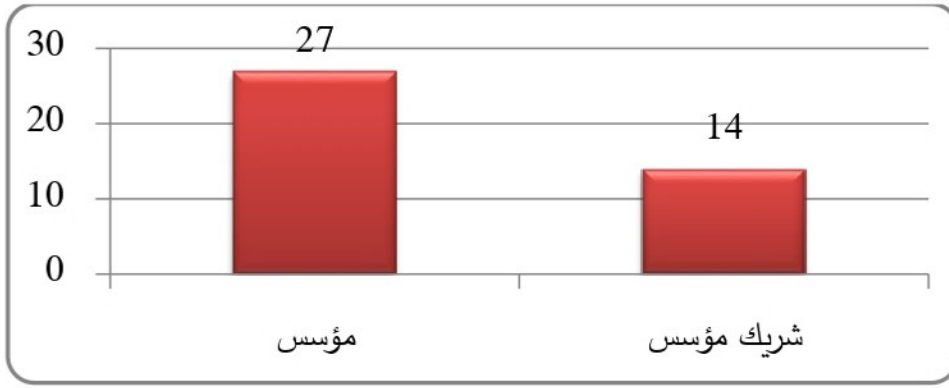
#### 5. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول رقم (19): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

م	المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
1	مؤسس	27	65.9%
2	شريك مؤسس	14	34.1%
	الإجمالي	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

يتبين من الجدول رقم (19) بأن (66%) هم من المؤسسين، بينما (34%) هم من الشركاء المؤسسين. وهذا يدل على تنوع الصفة من جهة، والتعامل مع الاستبانة من قبل الجهات المستهدفة من جهة أخرى. ويعزو الباحث ذلك إلى الاهتمام الذي يوليه المؤسسون لمشاريعهم الريادية إذ أن أصل فكرة المشاريع الريادية تظهر من المؤسسين لذلك فهم لديهم الرؤية الكاملة والروح والدافع الأكبر للاستمرار في هذه المشاريع وتحمل المخاطر من أجل إنجاحها، بينما نرى هذه الرؤية أقل وضوحاً لدى الشركاء المؤسسين ولذلك ظهرت نسبتهم بشكل أقل.



شكل رقم (10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

#### 6. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرات المهنية السابقة

جدول رقم (20): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرات المهنية السابقة

م	الخبرة المهنية السابقة	العدد	النسبة المئوية
1	لم أكن أعمل	4	9.8%
2	عمل خاص	18	43.9%
3	عمل ضمن مشاريع	14	34.1%
4	أخرى	5	12.2%
	<b>الإجمالي</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

يبين الجدول رقم (20) أن أفراد عينة الدراسة الذين لم يسبق لهم العمل من قبل يشكلون (10%) تقريبا، وأن (44%) يعملون في أعمال خاصة، و(34%) يعملون ضمن مشاريع، أما الذين لم توضح خبرتهم المهنية السابقة فيشكلون ما نسبته (12%)، وأن أفراد العينة إجمالاً، لديهم خبرات عملية عالية بنسبة (78%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن أصحاب هذه النسبة قد جربوا أنواعاً من المشاريع سواء كانت صغيرة أو متوسطة، وتكونت لديهم الخبرة الكافية، وتوفرت لديهم المعلومات اللازمة للتفكير بشكل جدي تجاه فتح مشاريع ريادية تحقق لهم الاستقلالية المالية والاستقرار الاقتصادي، كما يتبين من الرسم البياني الآتي:



شكل رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة العملية  
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

#### 7. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (21): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

م	عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
1	أقل من سنة	4	9.8%
2	من 1 إلى أقل من 3 سنوات	11	26.8%
3	من 3 إلى أقل من 6 سنوات	18	43.9%
4	6 سنوات فأكثر	8	19.5%
	الإجمالي	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

يبين الجدول رقم (21) أن أفراد عينة الدراسة الذين تقل خبرتهم عن سنة يشكلون (9.8%)، وأن (26.8%) هم الذين بلغت خبرتهم من سنة إلى أقل من 3 سنوات، و(43.9%) بلغت خبرتهم من 3 سنوات إلى أقل من 6 سنوات، أما الذين بلغت خبرتهم أكثر من 6 سنوات، فيشكلون ما نسبته (19.5%). ويلاحظ إجمالاً أن أفراد العينة لديهم خبرات قصيرة، وهذا يعزز ما سبق ذكره آنفاً في متغير العمر من أن معظم أفراد العينة هم من الشباب في الثلاثينيات والأربعينيات، وأن غالبية عينة الدراسة من أصحاب المشاريع الريادية في الحاضنة ونسبتهم (63.4%) هم من ذوي الخبرة التي تتراوح من 3 سنوات إلى أكثر من 6 سنوات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الحاضنة منذ نشأتها عام 2014م كانت ولا تزال تستقطب الكفاءات والخبرات من رواد المشاريع سواء كانوا موجودين في الحاضنة منذ التأسيس، أو انضموا حديثاً إلى الحاضنة، ولا شك بأن هذه الخبرات والكفاءات الريادية

سوف تعمل على تطوير بقية رواد الأعمال في الحاضنة ودعمها، وخاصة تلك الفئة التي تتراوح مستوى الخبرة لديها من أقل من سنة إلى أقل من 3 سنوات والتي تبلغ نسبتها (36.6%).



شكل رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

8. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المشروع

جدول رقم (22): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المشروع

م	عمر المشروع	العدد	النسبة المئوية
1	أقل من 5 سنوات	33	80.5%
2	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	8	19.5%
	الإجمالي	41	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

يشير الجدول رقم (22) إلى أن (80.5%) من المشاريع تقل عمرها عن 5 سنوات وبلغ أفراد عينة الدراسة فيها (33)، وأن (19.5%) هم الذين يعملون في مشاريع ريادية تتراوح أعمارها من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، مما يدل على حداثة عمر المشروع الريادي في اليمن. ويعزو الباحث هذه النسبة إلى حداثة مفهوم ريادة الأعمال والمشاريع الريادية في اليمن بشكل عام، وكذلك إلى قلة عدد المنظمات الداعمة والحاضنة لهذه المشاريع التي تتسم بمخاطرة عالية.



شكل رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المشروع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

### 9. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد العاملين

جدول رقم (23): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد العاملين

م	عدد العاملين	العدد	النسبة المئوية
1	أقل من 4 عاملين	19	46.3%
2	من 4 إلى 11 عامل	19	46.3%
3	من 12 إلى 20 عامل	2	4.9%
4	20 عامل فأكثر	1	2.4%
	<b>الإجمالي</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

يلاحظ من الجدول رقم (23) أن (46.3%) من المشاريع تضم من عامل واحد إلى ثلاثة عمال وهي مشاريع ريادية صغيرة، وتتساوى هذه النسبة مع المشاريع الريادية المتوسطة التي يصل عدد العاملين فيها (من 4 إلى 11 عامل)، أما المشاريع الريادية الكبيرة التي يكون فيها عدد العاملين من (من 12 إلى 20 عاملاً) أو أكثر فلم تكن تتواجد إلا بنسبة (7%) تقريباً، ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام رواد الأعمال بتقليص التكاليف التشغيلية الشهرية ومنها عدد العاملين في المشروع، كما أن رواد الأعمال يتمتعون بروح المغامرة والمخاطرة والقدرة على إنجاز أكثر من عمل، حتى تقل التكاليف التشغيلية، ويستمر المشروع الريادي أكبر فترة ممكنة حتى يتمكن من تحقيق الأرباح ويتمتع بالانتشار والاستقرار والاستدامة.





شكل رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد العاملين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

### التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة وأبعادهما:

لوصف وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، واختبار (t)، ومستوى المعنوية لكل أبعاد المتغير المستقل (حاضنات الأعمال) مجتمعة، وللمتغير التابع (الخصائص الريادية)، ومن ثم تم التحليل الوصفي لكل أبعاد متغيري الدراسة كلا على حده.

### 1. وصف وتحليل أبعاد حاضنات الأعمال مجتمعة

يبين الجدول رقم (24) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، ومستوى درجات الموافقة لأبعاد حاضنات الأعمال: (الخدمات التدريبية، الخدمات الاستشارية، خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات)، كما يوضح قيمة (t) ومستوى الدلالة المعنوية لآراء أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (24): تحليل أبعاد حاضنات الأعمال

المستوى والترتيب	مستوى الدلالة	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	البُعد
متوسطة 1	0.206	1.29	63.5	0.863	3.17	الخدمات التدريبية	الأول
متوسطة 2	0.697	0.39	61.1	0.878	3.05	الخدمات الاستشارية	الثاني

المستوى والترتيب	مستوى الدلالة	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	البُعد
متوسطة 3	0.583	- 0.55	58.3	0.959	2.92	خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات	الثالث
متوسطة	0.706	0.38	61.0	0.807	3.05	أبعاد حاضنات الأعمال	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).

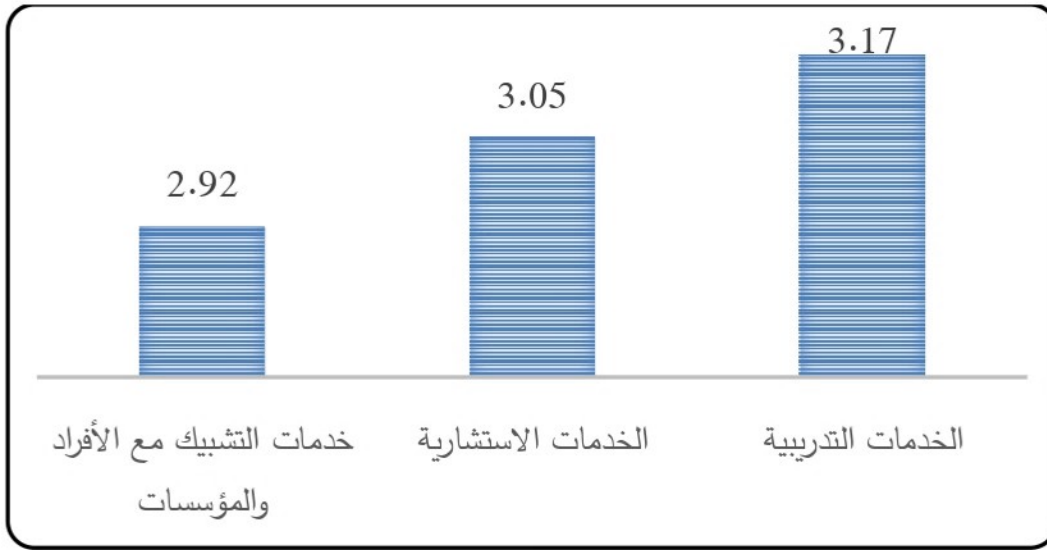
يتضح من الجدول (24) أن مستوى توافر أبعاد حاضنات الأعمال كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف المعياري (0.807) وبوزن نسبي (61%)، مما يدل على أن أفراد العينة يوافقون أن الأبعاد قيد الدراسة متوافرة، وبلغت الأوزان النسبية بين (58.3% - 63.5%)، يمكن ترتيبها تنازلياً كالتالي:

أ- كان مستوى (الخدمات التدريبية) بحاضنة الأعمال BlockOne متوسطاً ويشكل ما نسبته (63.5%)، وحصل هذا البُعد على أعلى متوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري متوسط بلغ (0.863) يدل على اختلاف عينة الدراسة من أن الخدمات التدريبية بالحاضنة متوسطاً.

ب- جاء في المرتبة الثانية (الخدمات الاستشارية) وكان مستوى هذا البُعد متوسط، بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري بلغ (0.878) يدل على اختلاف آراء عينة الدراسة من أن واقع الخدمات الاستشارية بالحاضنة متوسطاً ويشكل أداءها (61.1%).

ج- وحصل بُعد خدمات (التشبيك مع الأفراد والمؤسسات) على متوسط حسابي (2.92) أي بوزن نسبي (58.3%) وهذا يؤكد أن مستوى خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات بالحاضنة كان متوسطاً. كما يلاحظ أيضاً أن قيمة (t) المحسوبة لجميع أبعاد حاضنات الأعمال (0.38) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (2.021) عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجات حرية (40)، وتؤكد ذلك مستوى الدلالة المعنوية التي جاءت جميعها أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ). وعليه يمكن القول عموماً بأن الأبعاد قيد الدراسة ليس لها دور إيجابي واضح

وملاحظ في تعزيز الخصائص الريادية لدى عينة الدراسة في الحاضنة. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات أبعاد حاضنات الأعمال مجتمعة.



شكل رقم (15): متوسطات أبعاد حاضنات الأعمال مجتمعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

## 2. وصف وتحليل أبعاد حاضنات الأعمال منفردة:

### أ- وصف وتحليل البعد الأول: الخدمات التدريبية

يشير الجدول (25) إلى نتائج آراء أفراد العينة حول الخدمات التدريبية كأحد أبعاد حاضنات الأعمال قيد الدراسة، وتوضح درجات الموافقة، وقيمة (t) ومستوى الدلالة المعنوية لكل فقرة، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية ل فقرات بُعد الخدمات التدريبية.

جدول رقم (25): تحليل فقرات البعد الأول: الخدمات التدريبية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
1	تساعد حاضنة الأعمال في تقديم دورات تدريبية متنوعة ومتخصصة لرواد الأعمال.	3.78	1.013	75.6	4.94	0.000	عالية 1

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
2	يوجد في حاضنة الأعمال كوادر مؤهلة لتقديم الخدمات التدريبية لرواد الأعمال.	3.76	0.940	75.2	5.14	0.000	عالية 2
3	تقدم حاضنة الأعمال دورات تدريبية كافية في مجال تعزيز قدراتي وخصائصي الريادية.	3.22	1.080	64.4	1.30	0.202	متوسطة 4
4	تتميز حاضنة الأعمال بتقديم نموذجاً جديداً لأساليب وطرق حديثة في التدريب لمشروعي الريادي.	3.15	1.060	63.0	0.88	0.383	متوسطة 5
5	اشعر بأن البرامج التدريبية التي تقدمها حاضنة الأعمال مفيدة لي في تطوير مشروعي الريادي.	3.39	1.050	67.8	2.39	0.022	متوسطة 3
6	تقدم حاضنة الأعمال وسائل وطرق تدريبية حديثة لتطوير أدائي في مشروعي الريادي.	3.05	1.020	61.0	0.31	0.762	متوسطة 6

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
7	تبادر حاضنة الأعمال في عقد لقاءات وورش عمل لمواجهة المتغيرات التي قد تحصل في بيئة العمل.	3.02	1.15	60.4	0.14	0.893	متوسطة 7
8	لدى حاضنة الأعمال خطة تدريبية دورية تلبى احتياجاتي كرائد أعمال.	2.68	1.083	53.6	- 1.88	0.068	متوسطة 10
9	تعمل حاضنة الأعمال على تدريبي من أجل تطبيق فكري وكيفية إدارتي لمشروعي الريادي بشكل ناجح.	2.90	1.200	58.0	- 0.52	0.606	متوسطة 8
10	تحرص حاضنة الأعمال على إجراء التغييرات المستمرة في البرامج التدريبية الريادية لتوافق متطلبات السوق المحلي والتغيرات البيئية.	2.78	1.084	55.6	- 1.30	0.202	متوسطة 9
	<b>الخدمات التدريبية</b>	<b>3.17</b>	<b>0.863</b>	<b>63.5</b>	<b>1.29</b>	<b>0.206</b>	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).

من نتائج الجدول رقم (25) يتضح أن المتوسط بلغ (3.17) وهذا يعني إن أفراد العينة لا يعرفون عن فقرات بُعد الخدمات التدريبية، مما يشير إلى أن مستوى الخدمات التدريبية كان متوسطا وبوزن نسبي (63.5%)، كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام (0.863) إلى اختلاف الآراء بنسب تباينات متوسطة في تقديراتهم. ويلاحظ أن الأوزان النسبية تراوحت بين (53.6% - 75.6%) والمتوسطات الحسابية لمعظم الفقرات العشر أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهي نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، إذ كانت أعلى تلك المتوسطات (3.78) للفقرة (1) (تساعد حاضنة الأعمال في تقديم دورات تدريبية متنوعة ومتخصصة لرواد الأعمال)، وبانحراف معياري (1.013) يدل على تباين الآراء لأفراد عينة الدراسة، وبوزن نسبي عال (75.6%)، وإن أدنى فقرات هذا البُعد موافقة هي الفقرة (8) (لدى حاضنة الأعمال خطة تدريبية دورية تلبى احتياجاتي كرائد أعمال) إذ حصلت على أقل متوسط حسابي (2.68)، وبانحراف معياري (1.083) ووزن نسبي متوسط (53.6%). كما يلاحظ أيضا أن قيمة (t) المحسوبة (1.29) ومستوى الدلالة لجميع فقرات البُعد الأول (الخدمات التدريبية) غير معنويا وهو أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، مما يدل على أن مستوى الخدمات التدريبية في الحاضنة متوسط. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الخدمات التدريبية.



شكل رقم (16): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الخدمات التدريبية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الفواز (2014) التي أشارت إلى أن الخدمات التدريبية التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية كان متوسطا عاليا، واختلفت مع دراسات النخالة (2015) وأبو الشعور (2018) التي تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور حاضنة الأعمال على الخدمات التدريبية. ويبدو للباحث أن الحاضنة ليس لها خطة تدريبية دورية تلبي احتياجات رواد الأعمال، أو أنها لم تحرص على إجراء التغييرات المستمرة في البرامج التدريبية الريادية، لتتوافق مع متطلبات السوق المحلي.

#### ب- وصف وتحليل البُعد الثاني: الخدمات الاستشارية

يبين الجدول (26) تحليل آراء أفراد العينة حول الخدمات الاستشارية بالحاضنة قيد الدراسة.

جدول رقم (26): تحليل فقرات البُعد الثاني: الخدمات الاستشارية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
11	تقدم حاضنة الأعمال الاستشارات اللازمة لوضع الخطط واتخاذ القرارات المناسبة لمشروع الريادي.	3.37	1.113	67.4	2.11	0.042	متوسطة 3
12	يوجد في حاضنة الأعمال كوادر واستشاريين أكفاء قادرين على الإشراف على جميع أنشطة مشروع الريادي.	3.34	1.217	66.8	1.80	0.08	متوسطة 4
13	تقدم حاضنة الأعمال نصائح وإرشادات تعالج العقبات والمشاكل التي تواجه مشروع الريادي.	3.07	1.034	61.4	0.45	0.653	متوسطة 5

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
14	توفر حاضنة الأعمال المتابعة المستمرة لأعمال مشروع الريادي منذ احتضانه وحتى خروجه من الحاضنة.	2.54	1.164	50.8	- 2.55	0.015	منخفضة 9
15	تساعد حاضنة الأعمال في تقييم مشروع الريادي خلال مراحل المختلفة.	2.49	1.098	49.8	- 2.99	0.005	منخفضة 10
16	تقدم الكوادر المؤهلة في حاضنة الأعمال الدعم والمساعدة والإجابة على استفسارات رواد الأعمال.	3.46	1.002	69.2	2.96	0.005	عالية 2
17	تمتلك حاضنة الأعمال القدرة على الوصول إلى أفضل الحلول الاستشارية التي قد تعرض مشروع الريادي.	2.98	1.037	59.6	- 0.15	0.881	متوسطة 6



رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
18	تقوم حاضنة الأعمال بمساعدي في تطوير نموذج الابتكار الخاص بمشروعي الريادي.	2.78	1.235	55.6	- 1.14	0.262	متوسطة 8
19	يساعد برنامج حاضنة الأعمال في الحصول على النصائح والتوجيهات من بعض ريادبي الأعمال الناجحين.	3.61	1.093	72.2	3.57	0.001	عالية 1
20	تؤمن حاضنة الأعمال إرشادات مميزة لاستدامة مشروعي الريادي.	2.90	1.044	58.0	- 0.60	0.553	متوسطة 7
	الخدمات الاستشارية	3.05	0.878	61.1	0.39	0.697	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).

يتبين من الجدول رقم (26) أن المتوسط (3.05)، والانحراف المعياري العام (0.878)، وأن الأوزان النسبية تراوحت بين (49.8% - 72.2%) مما يعني الحياد وعدم المعرفة، مما يشير أن مستوى الخدمات الاستشارية في الحاضنة كان متوسطاً، وقد حازت الفقرة رقم (19) (يساعد برنامج حاضنة الأعمال في الحصول على النصائح والتوجيهات من بعض ريادبي الأعمال الناجحين) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.61) يدل على توافق آراء أفراد العينة في تقديراتهم بنسبة (72.2%)، وانحراف معياري (1.093)، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (16) بمتوسط حسابي (3.46) ووزن نسبي (69.2%) وهي تشير إلى أنه (تقدم الكوادر المؤهلة في حاضنة

الأعمال الدعم والمساعدة والإجابة على استفسارات رواد الأعمال) ، بينما يلاحظ أن الفقرة رقم (15) حصلت على أقل متوسط حسابي (2.49) يدل على اتفاق عينة الدراسة بنسبة تباينات (1.098) على أنه (تساعد حاضنة الأعمال في تقييم مشروع الريادي خلال مراحلها المختلفة) وبمستوى منخفض، ويشكل أدائها (49.8%). وبصفة عامة يتبين أن الوزن النسبي لجميع فقرات البُعد الثاني (الخدمات الاستشارية) متوسطا ويساوي (61.1%)، وكما يلاحظ من قيمة (t) المحسوبة (0.39) والتي هي أقل من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (2.021) عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجات حرية (40)، ويؤكد ذلك مستوى الدلالة المعنوية (0.697) التي جاءت أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة، وهذا مما يدل على أن الخدمات الاستشارية ليس لها دور إيجابي في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال في الحاضنة. ويوضح الشكل الآتي متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الخدمات الاستشارية.



شكل رقم (17): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الخدمات الاستشارية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

وجاءت نتيجة هذه الدراسة متوافقة مع دراسة الفواز (2014) التي أشارت إلى أن الخدمات الاستشارية التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعية في الجامعات الأردنية كان متوسطا عاليا، فيما اختلفت هذه الدراسة مع دراسة مهدي (2015) و النخالة (2015) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية

موجبة للخدمات الاستشارية التي تقدمها الحاضنة في تعزيز ريادة الأعمال بشكل عام. ويرجع الباحث ذلك إلى تقاعس رواد الأعمال في الاستغلال الأمثل للخدمات الاستشارية التي تقدمها الحاضنة، وخاصة بعد انتهاء فترة الاحتضان، وكذلك تقصير الحاضنة في إيجاد طرق وبدائل للتواصل المباشر وغير المباشر لتقديم الخدمات الاستشارية لرواد الأعمال أثناء عملية الاحتضان وبعدها

### ج- وصف وتحليل فقرات البُعد الثالث: خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات:

يشير الجدول (27) إلى نتائج آراء أفراد العينة حول خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات بحاضنات الأعمال قيد الدراسة، وتوضح درجات الموافقة، وقيمة (t) ومستوى الدلالة المعنوية لكل فقرة، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للفقرات.

جدول رقم (27): تحليل فقرات البُعد الثالث: خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
21	تساعد حاضنة الأعمال في تعريفي بأفضل مصادر التمويل لمشروعي الريادي.	2.90	1.375	58.0	-0.45	0.652	متوسطة 4
22	تساعد حاضنة الأعمال في التعرف على أفراد ومؤسسات تساهم في تطوير مشروعي الريادي وعمل شراكات بالدرجة الكافية.	3.20	1.229	64.0	1.02	0.316	متوسطة 2
23	تساعد حاضنة الأعمال في ربط مشروعي بالسوق المحلي.	2.88	1.144	57.6	-0.68	0.499	متوسطة 5

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
24	يساعد برنامج حاضنة الأعمال مشروع الريادي في تحقيق مرتبة سوقية أفضل من تلك الخاصة بالمنافسين.	2.76	1.179	55.2	- 1.33	0.193	متوسطة 7
25	توفر حاضنة الأعمال قاعدة بيانات بأهم رواد الأعمال والمؤسسات الممكن الاستفادة منهم في تطوير مشروع الريادي.	3.02	1.214	60.4	0.13	0.898	متوسطة 3
26	تساعد حاضنة الأعمال مشروع الريادي من الوصول إلى شبكة علاقات مع الجامعات.	2.76	1.090	55.2	- 1.43	0.16	متوسطة 8
27	يساعد برنامج حاضنة الأعمال على إقامة شبكة علاقات مع بعض الجهات الحكومية.	2.71	1.209	54.2	- 1.55	0.129	متوسطة 9

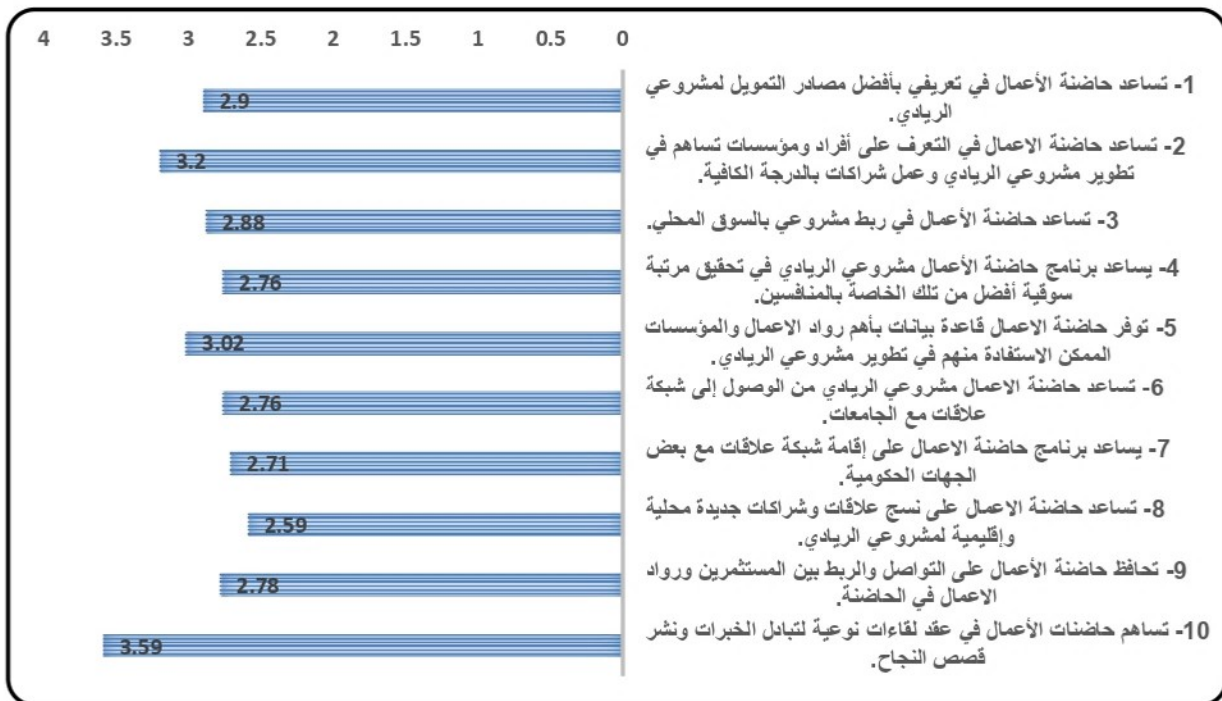
رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
28	تساعد حاضنة الأعمال على نسج علاقات وشراكات جديدة محلية وإقليمية لمشروعي الريادي.	2.59	1.204	51.8	- 2.21	0.033	منخفضة 10
29	تحافظ حاضنة الأعمال على التواصل والربط بين المستثمرين ورواد الأعمال في الحاضنة.	2.78	1.215	55.6	- 1.16	0.254	متوسطة 6
30	تساهم حاضنات الأعمال في عقد لقاءات نوعية لتبادل الخبرات ونشر قصص النجاح.	3.59	1.264	71.8	2.96	0.005	عالية 1
	خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات	2.92	0.959	58.3	- 0.54	0.583	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).

يتضح من نتائج الجدول (27) أن مستوى خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط (2.92) بانحراف معياري متوسط (0.959) ووزن نسبي (58.3%) مما يدل على اختلاف أفراد عينة الدراسة في تقديراتهم، كما أن الأوزان النسبية لهذا البُعد تقع ضمن المدى بين (51.8% - 71.8%). ويظهر أن الفقرة رقم (30) أعلى الفقرات موافقة بمتوسط حسابي (3.59) يدل على درجة موافقة عالية، وانحراف معياري متوسط (1.264) يشير إلى تقارب الآراء

حول هذه الفقرة، وبوزن نسبي (71.8%) وهذا يعني موافقة أفراد العينة على أنه (تساهم حاضنات الأعمال في عقد لقاءات نوعية لتبادل الخبرات، ونشر قصص النجاح)، في حين أن هناك تباينات في آراء العينة حول الفقرة (28) بمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (1.204) من أنه (تساعد حاضنة الأعمال على نسج علاقات وشراكات جديدة محلية وإقليمية لمشروعي الريادي) ولهذا جاءت هذه الفقرة في المرتبة الأخيرة من فقرات بُعد خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات جاءت بمستوى منخفض وبوزن نسبي أقل بلغ (51.8%). وعليه يمكن القول بصفة عامة أن مستوى أداء خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات في الحاضنة كان متوسطاً، ويؤكد ذلك مستوى الدلالة المعنوية (0.583) لجميع فقرات هذا البعد أنه ليس له أثر إيجابي في تعزيز الخصائص الريادية بحسب آراء أفراد عينة الدراسة. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات.



شكل رقم (18): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة يونس (2017) التي تؤكد أن خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات التي تقدمها حاضنة الأعمال لها دور كبير في زيادة فرص نجاح رواد الأعمال، ومشاريعهم الريادية، وأنها توفر عددا كبيرا ومتنوعا من آليات التشبيك مع المستثمرين والشركات الريادية الأخرى، وأن علاقات التشبيك تساهم في خلق فرص لحصول رواد الأعمال ومشاريعهم

الريادية على التمويل في مراحل المشروع المختلفة. ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف دور الحاضنة للوصول إلى شبكة علاقات مع الجامعات، أو مع بعض الجهات الحكومية، أو التواصل والربط بين المستثمرين ورواد الأعمال، أو نسج علاقات وشراكات محلية وإقليمية.

### 3. وصف وتحليل أبعاد الخصائص الريادية مجتمعة:

يبين الجدول (28) تحليل أبعاد الخصائص الريادية موضحا المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، ومستوى درجات الموافقة، كما يوضح الجدول قيمة (t) ومستوى الدلالة المعنوية لآراء أفراد عينة الدراسة.

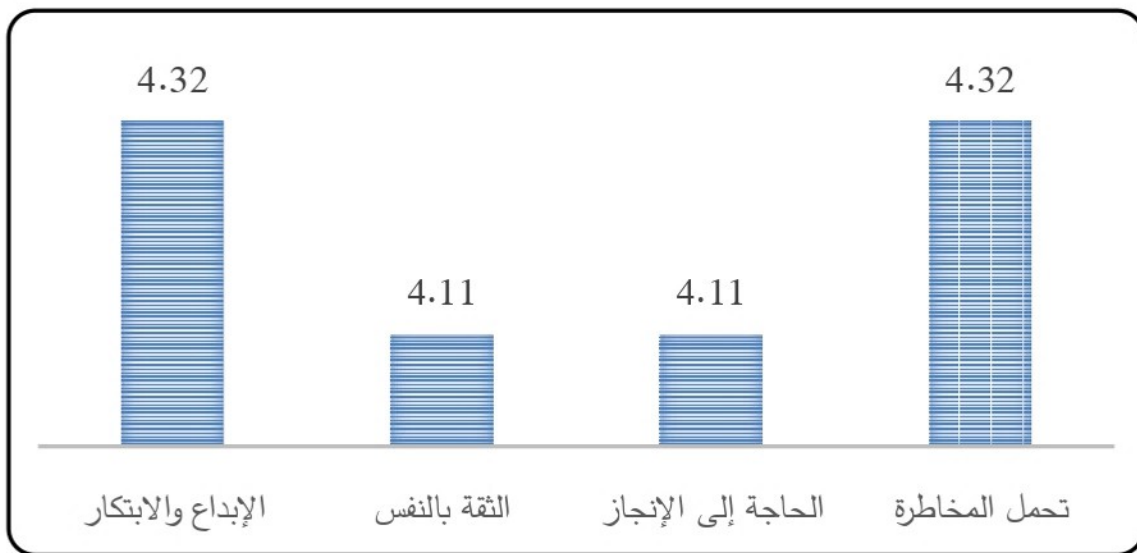
جدول رقم (28): تحليل أبعاد الخصائص الريادية

المستوى والترتيب	مستوى الدلالة	قيمة (t)	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	البُعد
عالية 2	0.000	14.74	86.3	0.572	4.32	تحمل المخاطرة	الأول
عالية 4	0.000	10.54	82.1	0.672	4.11	الحاجة إلى الإنجاز	الثاني
عالية 3	0.000	10.56	82.1	0.671	4.11	الثقة بالنفس	الثالث
عالية 1	0.000	16.30	86.3	0.517	4.32	الإبداع والابتكار	الرابع
عالية	0.000	16.19	84.2	0.479	4.21	أبعاد الخصائص الريادية	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021). يتضح من الجدول (28) أن مستوى الخصائص الريادية كان عالياً، بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري متوسط (0.479)، ويدل الوزن النسبي الذي بلغ (84.2%) على أن أفراد العينة يوافقون وبشدة على أن أبعاد الخصائص الريادية (تحمل المخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة

بالنفس، والإبداع والابتكار) متوافرة لدى رواد الأعمال من المؤسسين والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية في الحاضنة، إذ كان مستوى الإبداع والابتكار، وتحمل المخاطرة عاليا، ويشكل أدائهما بحسب الوزن النسبي ما نسبته (86.3%)، وحصل هذان البعدان على أعلى متوسط حسابي متساو (4.32) يدل على الموافقة الشديدة لغالبية عينة الدراسة، وبانحراف معياري أقل بلغ (0.517)،(0.572) على التوالي من الأبعاد الأخرى. وعليه يمكن القول: إن مستوى أبعاد الخصائص الريادية لها دور إيجابي، وأهمية كبيرة لدى رواد الأعمال قيد الدراسة. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات أبعاد الخصائص الريادية مجتمعة.



شكل رقم ( 19): متوسطات أبعاد الخصائص الريادية مجتمعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

#### 4. وصف وتحليل أبعاد الخصائص الريادية منفردة

##### أ- وصف وتحليل البعد الأول: تحمل المخاطرة

يشير الجدول (29) إلى نتائج آراء أفراد العينة حول تحمل المخاطرة كأحد أبعاد الخصائص الريادية، وتوضح درجات الموافقة، وقيمة (t) ومستوى الدلالة المعنوية لكل فقرة، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية ل فقرات هذا المجال.



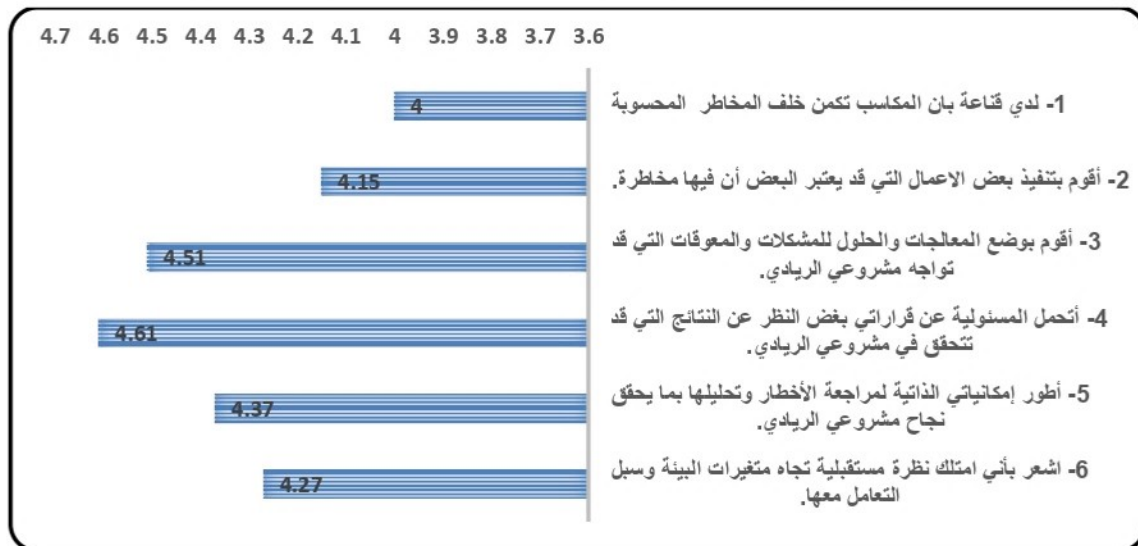
جدول رقم (29): تحليل فقرات النُعد الأول: تحمل المخاطرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
31	لدي قناعة بأن المكاسب تكمن خلف المخاطر المحسوبة	4.00	1.162	80.0	5.51	0.000	عالية 6
32	أقوم بتنفيذ بعض الأعمال التي قد يعتبر البعض أن فيها مخاطرة.	4.15	1.062	83.0	6.91	0.000	عالية 5
33	أقوم بوضع المعالجات والحلول للمشكلات والمعوقات التي قد تواجه مشروع الريادي.	4.51	0.675	90.2	14.34	0.000	عالية 2
34	أتحمل المسؤولية عن قراراتي بغض النظر عن النتائج التي قد تتحقق في مشروع الريادي.	4.61	0.666	92.2	15.47	0.000	عالية 1
35	أطور إمكانياتي الذاتية لمراجعة الأخطار وتحليلها بما يحقق نجاح مشروع الريادي.	4.37	0.698	87.4	12.52	0.000	عالية 3
36	اشعر بأني امالك نظرة مستقبلية تجاه متغيرات البيئة وسبل التعامل معها.	4.27	0.742	85.4	10.94	0.000	عالية 4
	<b>تحمل المخاطرة</b>	<b>4.32</b>	<b>0.572</b>	<b>86.3</b>	<b>14.74</b>	<b>0.000</b>	<b>عالية</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).

من نتائج الجدول رقم (29) يتضح أن المتوسط بلغ (4.32) وهذا يعني أن أفراد العينة يوافقون وبشدة على فقرات بُعد تحمل المخاطرة، مما يشير إلى أن مستوى تحمل المخاطرة لدى رواد الأعمال من المؤسسين، والشركاء المؤسسين في حاضنة الأعمال BlockOne كان عالياً وبوزن نسبي (86.3%) بحسب آراء عينة الدراسة. ويلاحظ أن الأوزان النسبية تراوحت بين (80.0% - 92.2%)، وأن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات الست أكبر من المتوسط الفرضي (3) وهي نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، إذ كانت أعلى تلك المتوسطات (4.61) للفقرة (34) (أتحمل المسؤولية عن قراراتي بغض النظر عن النتائج التي قد تتحقق في مشروع الريادي)، وبانحراف معياري (0.666) يدل على توافق الآراء لأفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وبوزن نسبي عال (92.2%)، وإن أدنى فقرات هذا المجال موافقة هي الفقرة (31) (لدي قناعة بأن المكاسب تكمن خلف المخاطر المحسوبة) إذ حصلت على أقل متوسط حسابي (4.00)، وبانحراف معياري (1.162) ووزن نسبي (80%). كما يلاحظ أيضاً أن قيمة (t) المحسوبة (14.74) ومستوى الدلالة لجميع الفقرات أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، مما يدل على أن لتحمل المخاطرة دور إيجابي في الخصائص الريادية، وأنه كان عالياً. ويعزو الباحث ذلك إلى أن رواد الأعمال من المؤسسين والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية في الحاضنة لديهم القناعة بأن المكاسب تكمن خلف المخاطر المحسوبة، وعليه فإنهم يتحملون المسؤولية عن القرارات المتخذة بغض النظر عن النتائج المتحققة. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات تحمل المخاطرة.



شكل رقم (20): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بُعد تحمل المخاطرة  
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

ب- وصف وتحليل البُعد الثاني: الحاجة إلى الإنجاز

يبين الجدول رقم (30) التحليل الوصفي لآراء العينة حول بعد الحاجة إلى الإنجاز لرواد الأعمال في المشاريع الريادية.

جدول رقم (30): تحليل فقرات البُعد الثاني: الحاجة إلى الإنجاز

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
37	لدي الاستعداد لتقديم التوضيحات مقابل ما سأحصل عليه من عوائد مستقبلية من مشروع الريادي	4.51	0.810	90.2	11.95	0.000	عالية 1
38	أقوم بإنجاز جميع مهام الوظيفة في الوقت المحدد وفق خطة مشروع الريادي.	3.88	1.029	77.6	5.46	0.000	عالية 5
39	أنفذ أعمال ومهامي وفق المعايير الموضوعة في خطة مشروع الريادي.	3.78	1.013	75.6	4.94	0.000	عالية 6
40	أعمل على تأدية كافة التزاماتي الوظيفية حتى وإن تطلب ذلك الأمر جهد وساعات عمل إضافية في مشروع الريادي.	4.15	0.853	83.0	8.60	0.000	عالية 3

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
41	أعمل على استثمار موارد العمل المتاحة بالصورة الأمثل بما يحقق أهداف مشروع الريادي.	4.10	0.831	82.0	8.46	0.000	عالية 4
42	أسعى للوصول إلى مستوى انجاز أفضل لمشروع الريادي بأقل التكاليف.	4.22	0.822	84.4	9.50	0.000	عالية 2
	الحاجة إلى الإنجاز	4.11	0.672	82.1	10.54	0.000	عالية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).

يتبين من الجدول رقم (30) أن المتوسط بلغ (4.11)، والانحراف المعياري (0.672)، وأن الأوزان النسبية تراوحت بين (75.6% - 90.2%) مما يعني الموافقة على أن مستوى الحاجة إلى الإنجاز كان عالياً، وقد حازت الفقرة رقم (37) (لدي الاستعداد لتقديم التضحيات مقابل ما سأحصل عليه من عوائد مستقبلية من مشروع الريادي) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.51) يدل على تقارب آراء أفراد العينة في تقديراتهم بنسبة (90.2%)، وبانحراف معياري منخفض من بين فقرات هذا البُعد (0.810)، ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (42) بمتوسط حسابي (4.22) ووزن نسبي (84.4%) وهي تشير إلى أنه (أسعى للوصول إلى مستوى انجاز أفضل لمشروع الريادي بأقل التكاليف)، بينما يلاحظ أن الفقرة رقم (39) حصلت على أقل متوسط حسابي (3.78) تدل على أن رواد الأعمال يرون أنه (أنفذ أعمالهم ومهامهم وفق المعايير الموضوعية في خطة مشروع الريادي) ويشكل أداؤها (75.6%). وبصفة عامة يتبين أن الوزن النسبي لجميع فقرات البُعد الثاني (الحاجة إلى الإنجاز) عالي ويساوي (82.1%)، ومما يدل على أن الحاجة إلى الإنجاز لها دور إيجابي لدى رواد الأعمال في الحاضنة، قيمة (t) المحسوبة (10.54) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (2.021) عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) ودرجات حرية (40)،

ويؤكد ذلك مستوى الدلالة المعنوية التي جاءت جميعها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات محور الحاجة إلى الإنجاز.



شكل رقم (21): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الحاجة إلى الإنجاز  
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

### ج- وصف وتحليل البعد الثالث: الثقة بالنفس

يبين الجدول (31) التحليل الوصفي لآراء العينة حول الثقة بالنفس، كأحد أبعاد الخصائص الريادية، وتوضح درجات الموافقة، وقيمة (t) ومستوى الدلالة المعنوية لكل فقرة، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لفقرات هذا المجال.

جدول رقم (31): تحليل فقرات البعد الثالث: الثقة بالنفس

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
43	نجاح مشروعى الريادي يعتمد على قدراتى وليس على الحظ	4.49	0.779	89.8	12.24	0.000	عالية 1

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
44	مؤهلاتي العلمية وخبراتي العملية تساعد في نجاح مشروعي الريادي.	4.32	0.960	86.4	8.78	0.000	عالية 2
45	أتمتع بقدرات عالية في الدفاع عن أفكار بالحجة والبرهان.	4.24	1.019	84.8	7.81	0.000	عالية 4
46	ابتعد عن الأعمال والأفكار التي تم تجربتها من قبل أناس آخرين.	3.29	1.146	65.8	1.64	0.000	عالية 6
47	ادرس واحلل البيئة الخارجية وفق إمكانياتي قبل البدء في تنفيذ مشروعي الريادي.	4.00	0.775	80.0	8.27	0.000	عالية 5
48	ثقتي عالية بأنني سوف انجح في أي عمل جديد أقوم به.	4.29	1.055	85.8	7.85	0.000	عالية 3
	<b>الثقة بالنفس</b>	<b>4.11</b>	<b>0.671</b>	<b>82.1</b>	<b>10.56</b>	<b>0.000</b>	<b>عالية</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).

من نتائج الجدول رقم (31) يتبين أن المتوسط بلغ (4.11) وهذا يشير إلى أن مستوى الثقة بالنفس في المشروعات الريادية كان عالياً ووزن نسبي (82.1%) بحسب موافقة آراء عينة الدراسة. ويلاحظ أن الأوزان النسبية تراوحت بين (65.8% - 89.8%)، وأن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات الست أكبر من المتوسط الفرضي (3)، وهي نقطة المنتصف في مقياس ليكرت الخماسي، إذ كانت أعلى تلك المتوسطات (4.49) للفقرة (43) (نجاح مشروع الريادي يعتمد على قدراتي وليس على الحظ)، وبانحراف معياري (0.779) يدل على توافق الآراء لأفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرة، ووزن نسبي عال (89.8%)، وإن أدنى فقرات هذا المجال موافقة، هي الفقرة (46) (ابتعد عن الأعمال والأفكار التي تم تجربتها من قبل أناس آخرين) إذ حصلت على أقل متوسط حسابي (3.29)، وبانحراف معياري (1.146) ووزن نسبي (65.8%). كما يلاحظ أيضاً أن قيمة (t) المحسوبة (10.56) ومستوى الدلالة لجميع الفقرات أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، مما يدل على أن الثقة بالنفس لها أثر إيجابي على رواد الأعمال قيد الدراسة. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الثقة بالنفس.



شكل رقم (22): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الثقة بالنفس  
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

#### د- وصف وتحليل البُعد الرابع: الإبداع والابتكار

يبين الجدول (32) التحليل الوصفي لآراء العينة حول بعد الإبداع والابتكار كأحد أبعاد الخصائص الريادية، وتوضح درجات الموافقة، وقيمة (t) ومستوى الدلالة المعنوية لكل فقرة، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية لفقرات هذا المجال.

جدول رقم (32): تحليل فقرات البُعد الرابع: الإبداع والابتكار

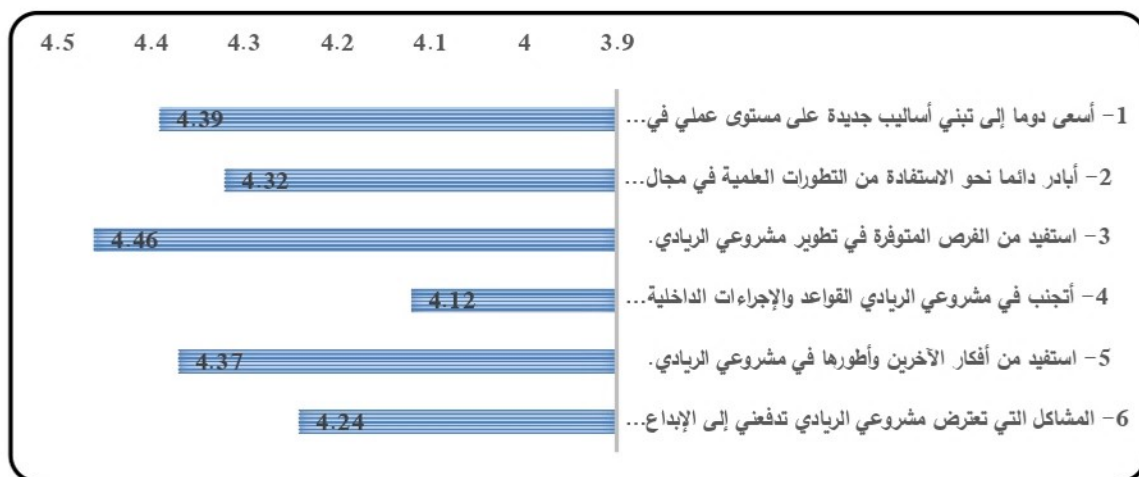
رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	المستوى والترتيب
49	أسعى دوما إلى تبني أساليب جديدة على مستوى عملي في مشروع الريادي.	4.39	0.666	87.8	13.36	0.000	عالية 2
50	أبادر دائما نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال مشروع الريادي.	4.32	0.722	86.4	11.67	0.000	عالية 4
51	استفيد من الفرص المتوفرة في تطوير مشروع الريادي.	4.46	0.711	89.2	13.19	0.000	عالية 1
52	أتجنب في مشروع الريادي القواعد والإجراءات الداخلية التي تحد من عملية التغيير.	4.12	0.927	82.4	7.75	0.000	عالية 6
53	استفيد من أفكار الآخرين وأطورها في مشروع الريادي.	4.37	0.733	87.4	11.93	0.000	عالية 3
54	المشاكل التي تعترض مشروع الريادي تدفعني إلى الإبداع وابتكار حلول انسب.	4.24	0.734	84.8	10.85	0.000	عالية 5
	<b>الإبداع والابتكار</b>	<b>4.32</b>	<b>0.517</b>	<b>86.34</b>	<b>16.30</b>	<b>0.000</b>	<b>عالية</b>

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\* قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha=0.05$ ) ودرجة حرية (40) تساوي (2.021).



تشير نتائج الجدول رقم (32) أن المتوسط بلغ (4.32) وهذا يشير إلى أن مستوى الإبداع والابتكار في المشاريع الريادية كان عالياً وبوزن نسبي (86.3%) بحسب موافقة آراء عينة الدراسة. ويلاحظ أن الأوزان النسبية تراوحت بين (82.4% - 89.2%)، وأن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات الست أكبر من المتوسط الفرضي (3)، إذ كانت أعلى تلك المتوسطات (4.46) للفقرة (51) (استفيد من الفرص المتوفرة في تطوير مشروعك الريادي)، وبانحراف معياري (0.711) يدل على توافق الآراء لأفراد عينة الدراسة حول هذه الفقرة، وبوزن نسبي عالٍ (89.2%)، وإن أدنى فقرات هذا المجال موافقة هي الفقرة (52) (أتجنب في مشروعك الريادي القواعد والإجراءات الداخلية التي تحد من عملية التغيير) إذ حصلت على أقل متوسط حسابي (4.12)، وبانحراف معياري (0.927) ووزن نسبي (82.4%). كما يلاحظ أيضاً أن قيمة (t) المحسوبة (16.30) ومستوى الدلالة لجميع الفقرات أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، مما يدل على أن الإبداع والابتكار له أثر إيجابي لدى رواد الأعمال قيد الدراسة. ويوضح الشكل البياني الآتي متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الإبداع والابتكار.



شكل رقم (23): متوسطات آراء أفراد العينة حول فقرات بعد الإبداع والابتكار

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

المبحث الثالث: التحليل الاستدلالي واختبار الفرضيات

ويشمل هذا المبحث على الآتي:

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

### المبحث الثالث

#### التحليل الاستدلالي واختبار الفرضيات

انطلاقاً من مشكلة الدراسة، سعت الدراسة للتحقق من مدى صحة فرضية رئيسية مفادها: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من وجود دور ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل (حاضنات الأعمال) والمتمثلة في: (الخدمات التدريبية، الخدمات الاستشارية، خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات) على المتغير التابع (الخصائص الريادية) عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

(لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية (0.05)).

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لمعرفة علاقات الارتباط لكل بعد من تلك الأبعاد المدروسة، كما استخدم تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من وجود دور ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل (حاضنات الأعمال) على المتغير التابع (الخصائص الريادية). والجدولان رقم (33)، (34) يوضحان ذلك.

#### جدول رقم (33): مصفوفة الارتباط للأبعاد

الأبعاد	الخدمات التدريبية	الخدمات الاستشارية	خدمات التشبيك	حاضنات الأعمال ككل	الخصائص الريادية
الخدمات التدريبية	1	0.825**	0.638**	0.908**	- 0.090
الخدمات الاستشارية		1	0.668**	0.921**	0.155
خدمات التشبيك			1	0.865**	- 0.204
حاضنات الأعمال ككل				1	- 0.057
الخصائص الريادية					1

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

\*\* ذات دلالة إحصائية على مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ ).

يتضح من نتائج الجدول رقم (33) أن معظم العلاقات الارتباطية بين أبعاد الدراسة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$ ، وقد تبين أن أقوى ارتباط كان (0.825) بين البُعدين (الخدمات التدريبية/الخدمات الاستشارية)، كما تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين (الخدمات التدريبية) من جهة وكل من الخدمات الاستشارية، وخدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات من جهة أخرى.

### نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

جدول رقم (34): تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية

المتغير	الأبعاد	قيم معاملات الانحدار		معامل الارتباط (R)	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
		ثابت الانحدار (a)	معامل الانحدار (b)							
حاضنات الأعمال	الخدمات التدريبية	4.328	-0.308	0.537	0.231	2.211	0.033	5.008	0.005	رفض
	الخدمات الاستشارية	4.328	0.505	0.537	0.231	3.565	0.001			
	خدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات	4.328	0.234	0.537	0.231	2.457	0.019			
$Y = -4.328 - 0.308 X_1 + 0.505 X_2 - 0.234 X_3$										

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

من نتائج التحليل الإحصائي يمكن كتابة نموذج الانحدار المتعدد المقدر كالاتي:

$$Y = 4.328 - 0.308 X_1 + 0.505 X_2 - 0.234 X_3$$

ويتبين من الجدول رقم (34) وجود دور سلبي لأبعاد حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال من المؤسسيين، والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية قيد الدراسة، إذ بلغ مجموع معاملات الانحدار  $(-0.037)$ ، وهذا يعني أنه كلما زادت المتغيرات المستقلة المتمثلة في: (الخدمات التدريبية، والخدمات الاستشارية، وخدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات) بمقدار وحدة واحدة، فإن الخصائص الريادية تتناقص بمقدار (3.7%). وبلغ معامل الارتباط (0.537) وهو معامل ارتباط طردي متوسط، أما القابلية التفسيرية المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت قيمته (0.231)، ويفسر ذلك أن (23.1%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الخصائص الريادية) تعود لمتغير حاضنات الأعمال، وأن (76.9%) تعود لعوامل أخرى. وتشير قيمة (F) المحسوبة إلى

وجود معنوية ضعيفة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig=0.005) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0,05 ≤ α)، وبهذا يكون نموذج الانحدار ملائماً لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل (أبعاد حاضنات الأعمال) والمتغير التابع (الخصائص الريادية).

ومن هذا المنطلق تم رفض الفرضية الرئيسية الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " يوجد دور ذو دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية (0.05 ≤ α)، والإجابة عن التساؤل الرئيسي للدراسة: ما دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال؟ إذ نجد أن حاضنة الأعمال BlockOne لها دور ضعيف في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال من وجهة نظر عينة الدراسة.

وللتحقق من وجود دور ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل (حاضنات الأعمال) على المتغير التابع (الخصائص الريادية)، قام الباحث بتجزئة الفرضية الرئيسية الأولى، إلى ثلاث فرضيات فرعية كالآتي:

#### 1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H<sub>01</sub>: "لا يوجد دور ذي دلالة إحصائية للخدمات التدريبية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من دور الخدمات التدريبية في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال قيد الدراسة، كما هو موضح بالجدول (35) الآتي.

جدول رقم (35): تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور الخدمات التدريبية في تعزيز الخصائص الريادية

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	t المحسوبة	معامل التحديد المعدل (R <sup>2</sup> )	معامل الارتباط (R)	قيم معاملات الانحدار		المعيار
قبول	0.576	0.318	0.000	15.027	0.017	0.090	4.370	ثابت الانحدار (a)	الخدمات التدريبية
			0.576	-0.564			0.050	معامل الانحدار (b)	
Y= 4.370 - 01.050 X1									

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن نموذج الانحدار المقدر:

$$Y = 4.370 - 01.050 X_1$$

ويلاحظ من الجدول رقم (35) عدم معنوية الخدمات التدريبية في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، والمؤسسين، والشركاء المؤسسين، للمشاريع الريادية محل الدراسة، ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig. (0.576)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05). وتشير قيمة معامل الارتباط (0.090) إلى أن هناك ارتباط طردي ضعيف جداً، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت قيمته (-0.017)، أي أن (1.7%) من التغيرات في مستوى تعزيز الخصائص الريادية ناتج عن التغير في الخدمات التدريبية وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى) وأن (98.3%) تعود إلى عوامل أخرى.

وبناء عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال"، ورفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للخدمات التدريبية في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال".

## 2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

$H_{02}$ : "لا يوجد دور ذي دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من دور الخدمات الاستشارية في تعزيز الخصائص الريادية، وكما هو موضح بالجدول رقم (36).

جدول رقم (36): تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور الخدمات الاستشارية في تعزيز الخصائص الريادية

نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	t المحسوبة	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )	معامل الارتباط (R)	قيم معاملات الانحدار		المعيار
قبول	0.333	0.960	0.000	14.421	-	0.155	3.953	ثابت الانحدار (a)	الخدمات الاستشارية
			0.333	.980			0.085	معامل الانحدار (b)	
$Y = 3.953 + 0.085 X_2$									

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن نموذج الانحدار المقدر:

$$Y = 3.953 + 0.085 X_2$$

يلاحظ من الجدور رقم (36) عدم معنوية الخدمات الاستشارية في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال المؤسسين، والشركاء المؤسسين، للمشاريع الريادية محل الدراسة، ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig. (0.333)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05). وتشير قيمة معامل الارتباط (0.155) إلى أن هناك ارتباطا طرديا ضعيفا جدا، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت قيمته (- 0.001)، أي أن (0.1%) من التغيرات في مستوى تعزيز الخصائص الريادية ناتج عن التغير الخدمات الاستشارية، وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى) وأن (9.99%) تعود إلى عوامل أخرى. وبناء عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال"، ورفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذي دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال".

### 3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

$H_{03}$ : "لا يوجد دور ذي دلالة إحصائية لخدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال".

للتحقق من دور خدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار هذه الفرضية، وكانت النتيجة كما هي موضحة بالجدول رقم (37).

جدول رقم (37): تحليل الانحدار البسيط لاختبار دور خدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات في تعزيز الخصائص الريادية

المعيار	قيم معاملات الانحدار	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد المعدل ( $R^2$ )	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	نتيجة الفرضية
خدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات	ثابت الانحدار (a)	0.204	0.017	18.774	0.000	1.697	0.200	قبول
	معامل الانحدار (b)	-	0.102	-1.303	0.200			
$Y = 4.509 - 0.102 X_3$								

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS) لبيانات الدراسة الميدانية.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن نموذج الانحدار المقدر:

$$Y = 4.509 - 0.102 X_3$$

يلاحظ من الجدول رقم (37) عدم معنوية خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال المؤسسين، والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية محل الدراسة، ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير، قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig. (0.200)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05). وتشير قيمة معامل الارتباط (0.204) إلى أن هناك ارتباطاً طردياً ضعيفاً جداً، أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت قيمته (0.017)، أي أن (1.7%) من التغيرات في مستوى تعزيز الخصائص الريادية ناتج عن التغير في خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى) وأن (98.3%) تعزى إلى عوامل أخرى. وبناء عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لخدمات تشبيك مع الأفراد والمؤسسات في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال"، ورفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لخدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال".

#### اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال تعزى للخصائص الشخصية (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والخبرة السابقة، وسنوات الخبرة، وعمر المشروع، وعدد العاملين). ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين، وذلك لمعرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات إجابات أفراد العينة على الاستبانة المتعلقة بقياس دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال ككل. وقد تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتبين وجود فروق ظاهرية في متوسطات تقديرات أفراد العينة، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول رقم (38) يوضح ذلك:



جدول رقم (38): نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابة عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغيرات	فئة المتغيرات	التكرارات <i>N</i>	المتوسط الحسابي <i>Mean</i>	الانحراف المعياري <i>S.D.</i>	إحصائية <i>F</i>	مستوى الدلالة <i>Sig.</i>	نتيجة الفرضية
العمر	من 25 إلى أقل من 35 سنة	26	4.26	0.39345	0.765	0.387	غير دال إحصائياً
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	15	4.13	0.60545			
	المجموع	41	4.21	0.47902			
الجنس	ذكر	29	4.24	0.52619	0.460	0.502	غير دال إحصائياً
	أنثى	12	4.13	0.34626			
	المجموع	41	4.21	0.47902			
الحالة الاجتماعية	أعزب	11	4.26	0.38689	0.160	0.691	غير دال إحصائياً
	متزوج	30	4.19	0.51341			
	المجموع	41	4.21	0.47902			
المؤهل العلمي	أخرى	2	3.33	0.00000	4.259	0.021	دال إحصائياً
	بكالوريوس	31	4.24	0.46639			
	ماجستير	8	4.33	0.37268			
	المجموع	41	4.21	0.47902			
المسمى الوظيفي	مؤسس	27	4.22	0.44877	0.007	0.932	غير دال إحصائياً
	شريك مؤسس	14	4.20	0.55056			
	المجموع	41	4.21	0.47902			

المتغيرات	فئة المتغيرات	التكرارات <i>N</i>	المتوسط الحسابي <i>Mean</i>	الانحراف المعياري <i>S.D.</i>	إحصائية <i>F</i>	مستوى الدلالة <i>Sig.</i>	نتيجة الفرضية
الخبرات السابقة	لم أكن أعمل	4	4.24	0.17137	0.351	0.789	غير دال إحصائياً
	عمل خاص	18	4.28	0.43602			
	عمل ضمن مشاريع	14	4.10	0.53027			
	أخرى	5	4.24	0.69809			
	المجموع	41	4.21	0.47902			
سنوات الخبرة	أقل من سنة	4	4.50	0.18942	3.241	0.033	دال إحصائياً
	من 1 إلى أقل من 3 سنوات	11	4.09	0.35992			
	من 3 إلى أقل من 6 سنوات	18	4.06	0.52242			
	6 سنوات فأكثر	8	4.57	0.41841			
	المجموع	41	4.21	0.47902			
عمر المشروع	أقل من 5 سنوات	33	4.21	0.43719	0.002	0.962	غير دال إحصائياً
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	8	4.22	0.66134			
	المجموع	41	4.21	0.47902			

المتغيرات	فئة المتغيرات	التكرارات <i>N</i>	المتوسط الحسابي <i>Mean</i>	الانحراف المعياري <i>S.D.</i>	إحصائية <i>F</i>	مستوى الدلالة <i>Sig.</i>	نتيجة الفرضية
عدد العاملين	أقل من 4 عاملين	19	4.29	0.30310	1.191	0.326	غير دال إحصائياً
	من 4 إلى 11 عامل	19	4.14	0.60065			
	من 12 إلى 20 عامل	2	4.50	0.47140			
	20 عامل فأكثر	1	3.54	.			
	المجموع	41	4.21	0.47902			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

من بيانات الجدول رقم (38) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، تعزى للخصائص الديمغرافية (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي، والخبرة السابقة، وعمر المشروع، وعدد العاملين) وكانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من ( $\alpha=0.05$ ). ومن ثم عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال. كما يبين الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين، تعزى للمتغيرين (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، إذ كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من ( $\alpha=0.05$ ). ولمعرفة لصالح من تلك الفروق؛ تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe') للمقارنات البعدية كما في الجدولين (39)، (40).

جدول رقم (39): نتيجة اختبار شيفيه Scheffe التتابعي لكشف مركز الفروق في مجال المؤهل العلمي

الاحتمالية .Sig	الخطأ المعياري	متوسط الفروق J - I	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	
				المؤهل (J) العلمي	المؤهل (I) العلمي
0.025	0.35117	1.00	3.33	أخرى	ماجستير
0.860	0.17615	0.09	4.24	بكالوريوس	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

يشير الجدول رقم (39) إلى أن الفروق المعنوية بين أفراد العينة تركزت بين المؤهل العلمي (ماجستير) إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.33) وبين المؤهل العلمي (أخرى) بمتوسط حسابي (3.33)، أي بفروق معنوية في المتوسط الحسابي بلغت (1.00) ولصالح أفراد العينة من مؤهلهم العلمي (ماجستير)، وبنسبة احتمالية Sig. معنوية (0.025) أصغر من مستوى الدلالة (0.05). ويفسر الباحث أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المؤهل العلمي جاءت لصالح (ماجستير) يعود السبب في ذلك حصول مجموعة كبيرة من المؤسسين، والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية على فرص للدراسات العليا، وهذا يعزز السابقة من أن (19.5%) ممن حصلوا على فرصة للدراسات العليا يحملون (ماجستير).

جدول رقم (40): نتيجة اختبار شيفيه Scheffe التتابعي لكشف مركز الفروق في سنوات الخدمة

الاحتمالية .Sig	الخطأ المعياري	متوسط الفروق J - I	المتوسط الحسابي	سنوات الخدمة	
				سنوات الخدمة (J)	سنوات (I) الخدمة
0.996	0.27141	0.07	4.50	أقل من سنة	6 سنوات فأكثر
0.172	0.20594	0.48	4.09	من 1 إلى أقل من 3سنوات	
0.081	0.18833	0.51	4.06	من 3 إلى أقل من 6سنوات	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

توضح النتائج في الجدول رقم (40) إلى أن الفروق المعنوية بين أفراد العينة تركزت بين سنوات الخدمة (6 سنوات فأكثر) إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.57) وبين سنوات الخدمة (من 3 إلى أقل من 6 سنوات) بمتوسط حسابي (4.06)، أي بفروق معنوية في المتوسط الحسابي بلغت (0.51) ولصالح سنوات الخدمة (6 سنوات فأكثر). ويفسر الباحث أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في سنوات الخدمة جاءت لصالح (6 سنوات فأكثر) كون الذين بلغت خبرتهم أكثر من 6 سنوات يشكلون ما نسبته (19.5%) وهذا يعزز ما سبق ذكره آنفاً.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Soomro et al. (2019) التي درست تأثير العوامل الديمغرافية على نجاح الرياديين في الأعمال على الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان، حيث أشارت الدراسة إلى أن نجاح رواد الأعمال كان مرتبطاً مع متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نفس الدراسة السابقة في متغيري الجنس والعمر.

## الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

النتائج

التوصيات

## الفصل الرابع النتائج والتوصيات

فيما يأتي يعرض الباحث ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية، التي هدفت إلى التعرف على دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص لرواد الأعمال، من وجهة نظر المؤسسين، والشركاء المؤسسين للمشاريع الريادية في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne، كما جاءت حسب نتائج آراء أفراد عينة الدراسة من حيث: (الخدمات التدريبية، والخدمات الاستشارية، وخدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات) في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال من حيث: (تحمل المخاطرة، الحاجة إلى الإنجاز، الثقة بالنفس، والإبداع والإبتكار).

### النتائج:

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

1. أن مستوى توافر أبعاد حاضنات الأعمال في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne كان متوسطاً، بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف المعياري (0.807) ووزن نسبي (61%).
2. أن مستوى توافر الخصائص الريادية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال اليمينية BlockOne، كان عالياً، بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري متوسط (0.479)، ووزن نسبي (84.2%).
3. أن مستوى الخدمات التدريبية بحاضنة الأعمال اليمينية BlockOne كان متوسطاً، ويشكل ما نسبته (63.5%)، وحصل على أعلى متوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري بلغ (0.863).
4. جاء في المرتبة الثانية (الخدمات الاستشارية) وكان مستوى هذا البعد متوسطاً، ويشكل أداؤها (61.1%) بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري بلغ (0.878).
5. كشفت الدراسة أن خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات حصل على متوسط حسابي (2.92) وانحراف معياري متوسط (0.959) ووزن نسبي (58.3%) وهذا يؤكد على أن مستوى خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات بحاضنة الأعمال BlockOne كان متوسطاً.
6. وجود دور ذي دلالة إحصائية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

7. عدم وجود دور ذي دلالة إحصائية للخدمات التدريبية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).
8. عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للخدمات الاستشارية لحاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).
9. عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال عند مستوى دلالة معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).
10. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى للخصائص الديمغرافية (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي، والخبرة السابقة، وعمر المشروع، وعدد العاملين)، مما يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية فيما يتعلق بالخصائص الآتية: (العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي، والخبرة السابقة، وعمر المشروع، وعدد العاملين).
11. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرين (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) ومن ثم رفض الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بمتغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

### التوصيات:

في ضوء ما توصل إليه الباحث من نتائج أثناء تحليل البيانات والإجابة على تساؤلات الدراسة، وفي ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة التي عرضها الباحث، فإنه يقترح مجموعة من التوصيات يمكن تصنيفها إلى توصيات موجهة للجهات الحكومية ذات العلاقة، وتوصيات موجهة إلى حاضنات الأعمال، وتوصيات موجهة للجامعات، وتوصيات موجهة لرواد الأعمال، واقتراحات للباحثين المهتمين مستقبلاً.

### 1. توصيات موجهة لحاضنات الأعمال

أ- العمل على إيجاد خطط تدريبية مبتكرة تلبي احتياجات رواد الأعمال، والحرص على إجراء التغييرات المستمرة في البرامج التدريبية الريادية لتتوافق احتياجات ومتطلبات رواد الأعمال من جهة والسوق المحلي من جهة أخرى.



ب- اعتماد أساليب حديثة وجديدة، لتقديم الخدمات الاستشارية لرواد الأعمال حتى يتمكنوا من الاستفادة من الخدمات الاستشارية للحاضنة سواء كانوا موجودين في الحاضنة، أو كانوا خارجها بعد عملية الاحتضان.

ج- بناء شبكة علاقات قوية مع الجهات الحكومية ومع الجامعات والمستثمرين والممولين، لما لذلك من تأثير إيجابي على دور الحاضنة في الربط والتشبيك بين هذه الجهات من جهة، وبين رواد الأعمال ومشاريعهم الريادية من جهة أخرى.

## 2. توصيات موجهة للجهات الحكومية ذات العلاقة

أ- العمل على إيجاد كيان حكومي يختص بمجال ريادة الأعمال، ورواد الأعمال، ومشاريعهم الريادية، إذ يوفر هذا الكيان بيئة آمنة ومحفزة تعمل على تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال مما ينعكس إيجاباً على مشاريعهم الريادية، ومن ثم المساهمة في التنمية الاقتصادية على المدى البعيد، مثلما حدث في تجربة الأردن مع Oasis500.

ب- حث السلطة المحلية في محافظة حصرموت على التفكير في إنشاء حاضنة أعمال، تعمل على نشر ثقافة ريادة الأعمال لدى أوساط الشباب؛ مما يسهم في تعزيز خصائصهم الريادية ونجاح مشاريعهم الريادية، والتخفيف من الفقر والبطالة، لأجل المساهمة في التنمية الاقتصادية.

## 3. توصيات للجامعات

أ- على الجامعات اليمينية بشكل عام، وجامعات محافظة حصرموت بشكل خاص الأخذ بزمام المبادرة في إنشاء حاضنات أعمال تعمل على اكتشاف الأفكار الإبداعية والابتكارية داخل الوسط الجامعي، والاستفادة من الطاقات الفكرية لدى الطلاب المبدعين، من خلال تقديم الدورات التدريبية المتخصصة، وتقديم الخدمات الاستشارية، وخدمات الربط والتشبيك مع الأطراف المعنية، وغيرها من الخدمات التي تعمل على صقل الشخصية الريادية وتعزيز خصائصها، وتنمية قدراتها، وفي الأخير نجاح مشاريعها الريادية.

ب- اعتماد مادة ريادة الأعمال، كمادة أساسية تدرس لطلاب البكالوريوس في جميع التخصصات.

#### 4. توصيات موجّهة لرواد الأعمال

أ- التطوير والتحسين المستمر لخصائصهم الريادية من خلال الانخراط في الدورات التدريبية وورش العمل، سواء كانت هذه الدورات في قاعات تدريبية فعلية أو كانت افتراضية عبر أدوات التعلم الإلكتروني والتي انتشرت بشكل كبير وخاصة بعد جائحة كورونا 2019.

ب- لفت نظر رواد الأعمال في حضرموت إلى الفرص المتاحة لهم من قبل بعض الجهات الحكومية، ومنها فرص التدريب والتمويل الذي تقدمه السلطة المحلية والمتمثلة في صندوق دعم الشباب، الذي يقدم تدريباً وقروضاً بيضاء، تصل إلى خمسة ملايين ريال، وبفترات سماح وسداد طويلة، تصل من ثلاث إلى خمس سنوات.

ج- لفت نظر رواد الأعمال إلى الفرص المتاحة لهم من قبل بعض الجهات غير الحكومية، ومنها فرص التدريب المهني والريادي الذي تقدمه مؤسسة صلة للتنمية، والمتمثل في برنامج مهني بين يدي الذي يقدم الخدمات الاستشارية ما بعد التدريب، وكذلك الخدمات التمويلية التي تصل إلى مليوني ريال بحسب طبيعة المشروع الريادي.

#### 5. اقتراحات للباحثين المهتمين مستقبلاً

أ- البحث في "دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال، دراسة ميدانية على جميع حاضنات الأعمال في الجمهورية اليمنية".

ب- هل من الممكن إيجاد مقياس ثابت يعمل على قياس الميول، والخصائص الريادية لرواد الأعمال؟

## المراجع

المراجع العربية

المراجع الأجنبية

المراجع الإلكترونية

## المراجع العربية:

1. سورة طه: 114.
2. سورة إبراهيم: 7.
3. أحمد، مروة، وبرهم، نسيم، (2010)، "الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة"، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ط2، القاهرة، مصر.
4. السكارنة، بلال خلف، (2008)، "الريادة وإدارة منظمات الأعمال"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
5. العامري، صالح، والغالبي، طاهر، (2014)، "الإدارة والأعمال"، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
6. العاني، مزهر، وآخرون، (2010)، "إدارة المشروعات الصغيرة منظور ريادي تكنولوجي"، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. عبدالفتاح، عز حسن، (2008)، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS"، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، ط1، جدة، السعودية.
8. النجار، فايز، والعلي، عبدالستار، (2010)، "الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة"، دار الحامد، ط2، عمان، الأردن.
9. أبو قرن، سعيد، (2015)، "واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة ميدانية بين قسمي التعليم المستمر في جامعتي الأزهر والإسلامية"، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
10. إسماعيل، عمر، (2010)، "خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي/نينوى"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12(4)، 66-90.
11. بو الشعور، شريفة، (2018)، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، 4(2)، 417-431.
12. جامعة الملك عبدالعزيز (2005) "نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها معهد البحوث والاستشارات"، حاضنات الأعمال، الإصدار الثالث، 27-28.

13. حامد، مهند، وارشيد، فوزي، (2007)، "نحو سياسات لتعزيز الريادة بين الشباب في الضفة الغربية وقطاع غزة"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية، رام الله، فلسطين.
14. حسين، قيس، (2005)، "دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي/دراسة استطلاعية"، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 9(26)، 67-94.
15. حمزة، لفقير، (2009)، "تقييم البرامج التكوينية لدعم المقاوله"، دراسة حالة Cree Germe، جامعة محمد بوقرة بو مرداس، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير والعلوم التجارية، الجزائر.
16. الدغيشم، محمد، ومحمد، حسين، (2014)، "مدخل مقترح لتفعيل مساهمة منشآت الأعمال في دعم صناعة ريادة الأعمال"، ورقة عمل منشورة في المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جمعية ريادة الأعمال، السعودية.
17. دلي، شذى (2018)، " دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة تجارب مختاره وإمكانيات تطبيقها في العراق"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 10(1)، 359-407.
18. الدوري، جمال، والحيت، أحمد، (2017)، "أثر خصائص الريادي في إدارة الأزمة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في البنك الإسلامي الأردني"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 1(53)، 1-30.
19. رحيم، حسين، (2003)، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، (2)، 161-174.
20. سلطان، سعدية، (2016)، "مستوى توفر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية" إلى التعرف على مستوى توفر خصائص الريادة لدى طلبة البكالوريوس تخصص إدارة الأعمال"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 24(2)، 102-123.
21. شحبير، هيفاء (2019)، " دور الخصائص الريادية في نجاح النساء الرياديات، دراسة تطبيقية: حاضنات الأعمال بقطاع غزة"، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

22. شقير، إيمان، والمحيمد، بدر، والحضيف، شروف، (2018)، "معاور تعزيز الدور الريادي لسيدات الأعمال السعوديات - السمات/المحفزات/المعوقات/سياسات التمكين، دراسة تطبيقية بمنطقة القصيم"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 26(4)، 206-231.
23. الشمري، مايج، وحمزة، حسن، (2019)، "دور التمويل الأصغر وحاضنات الأعمال في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في العراق"، جامعة الكوفة، العراق.
24. شمس الدين، فارس، وحضر، شهاب، و طه، آزاد، (2016)، "تأثير خصائص الريادية في متطلبات الريادة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة صلاح الدين/اربيل"، 20(5)، 381-406.
25. الشيخ، فؤاد، وملحم، يحيى، والكعاليك، وجدان، (2009) "صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 5(4)، 497-521.
26. صالح، أحمد، وجاسم، سهاد، (2007)، "تشخيص واقع الأنماط الريادية عند المرأة العراقية وعلاقتها ببعض الخصائص الشخصية، بحث استكشافي ميداني" العراق.
27. صبرة، محمود، وبخيت، محمد، (2017)، "حاضنات الأعمال ودورها في نجاح المشاريع الريادية، دراسة تطبيقية على حاضنات قطاع غزة في الفترة من 2006-2017".
28. عبد الحميد، منال، (2018)، "حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادية الأعمال للشباب في الوطن العربي، مصر نموذجاً"، المركز العربي للبحوث والدراسات، مصر.
29. عبدالفتاح، محمد، (2016)، "الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة السنة التحضيرية/جامعة الملك سعود وتوجهاتهم نحوها، دراسة ميدانية"، مجلة البحث العلمي في التربية، 17(1)، 623-654.
30. العجالين، توفيق (2015)، "أثر الخصائص الريادية في الفاعلية التنظيمية: الدور الوسيط للتوجهات الاستراتيجية - دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين الصناعية - الأردن"، رسالة دكتوراه غير منشورة من جامعة العلوم الإسلامية العالمية-الأردن.
31. العزام، أنور، وموسى، صباح، (2010)، "تأثير استخدام حاضنات الأعمال في إنجاح المشاريع الريادية في الأردن"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 83.

32. عبدالعزيز، سفيان، وموزاوي، عائشة (2012)، "دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية تنافسية"، ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر استراتيجية تنظيم ومتابعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
33. غنام، محمود، (2017)، "أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة"، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
34. الفواز، عمران، (2014)، "دور حاضنات الأعمال الجامعية في توجيه الطلبة نحو ريادة الأعمال في الجامعات الأردنية"، جامعة اليرموك، الأردن.
35. الفيحان، إيثار، وسلمان، سعدون، (2012)، "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (30)، 69-97، العراق.
36. كريم، قاسم، وعدمان، مريزق، (2006) "دور حاضنات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، المدرسة العليا للتجارة - الجزائر.
37. اللوزي، خلود، (2016)، "أثر الخصائص الريادية في تعزيز القدرات الاستراتيجية، دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات الأردنية"، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
38. محيلان، محمود، (2016)، "أثر نظم المعلومات الإدارية على ريادة الأعمال في قطاع الصناعات الدوائية الأردنية"، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
39. مشني، جهاد، (2018)، "واقع المشاريع الريادية الصغيرة وسبل تطويرها، حالة تطبيقية على محافظة بيت لحم"، جامعة القدس، فلسطين.
40. المري، سالم، (2013)، "ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية مقارنة"، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
41. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني ماس، (2014)، "تقييم التعديلات لقانون تشجيع الاستثمار الفلسطيني"، فلسطين.
42. مهدي، جابر، (2015)، "أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة عنابة"، مجلة العلوم الاقتصادية، (2)16، 148-169.

43. المومني، هنادة (2016)، "دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية، دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة"، دراسات العلوم الإدارية، (2)43، 825-813.
44. المومني، هنادة، (2014)، "أثر الخصائص الريادية للعاملين في تحقيق التوجهات المستقبلية للجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان - دراسة تطبيقية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (42)، 356-331.
45. ناصر، محمد، والعمري، غسان، (2011)، "قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال وأثرها في الأعمال الريادية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27 (4)، 168-139.
46. النخالة، منى، (2015)، "الحاضنة التكنولوجية ودورها في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة، دراسة مقارنة بين حاضنة الجامعة الإسلامية وحاضنة الكلية الجامعية"، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
47. النشمي، مراد (2017)، "أثر الخصائص الريادية في النية لإنشاء المشروعات الريادية لدى طلبة تخصصات العلوم الإدارية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 10(31)، 119-103.
48. نصار، خالد، والبلعاوي، صالح، (2016)، "التدريب من منظور إبداعي وانعكاساته على تأسيس وتطوير مشاريع أعمال صغيرة ريادية، دراسة استقصائية لآراء الرياديين"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (2)24، 101-83.
49. نعمة، حسين، (2017)، "دور حاضنات الأعمال في تمويل المشاريع الصغيرة، دراسة حالة لتجارب بعض البلدان"، مجلة الإدارة والاقتصاد، (12)40، 90-72.
50. يونس، داليا، (2017)، "واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة"، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.



1. Abu-Jalil, M. (2017). "The Role of Technological Business Incubators in Supporting and Developing Marketing Capabilities for Entrepreneurship Business and Small Projects in Jordan." *International Business Research* 10(2), 82-94.
2. Agustina, T. (2011), "Peran Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi Dalam Meminimalkan Resiko Kegagalan Bagi Wirausaha Baru Pada Tahap Awal (Start-up) ", *Majalah Ekonomi*, XXI (1), 64-74.
3. Atiya, T., Bilal, Z., Abulhamid, M., and Shoaib, S. (2019). "The Impact of Entrepreneurial Characteristics on Entrepreneurial Intention of Sudanese and Omani University Students." *European Scientific Journal ESJ* 15(4), 66-86.
4. Diedericks, R. (2015), "Incubator services that small service organizations require from a university business incubator", North-West University, South Africa.
5. Kusmintarti, A., Thoyib, A., Ashar, K., and Maskie, G. (2014), "The Relationships among Entrepreneurial Characteristics, Entrepreneurial Attitude, and Entrepreneurial Intention", *Journal of Business and Management*, 16 (6), 25-32.
6. Mobaideen, H. (2014), "The Impact of Change Management on the Application Enterprise Resource Planning System (ERP) Effectiveness: Field Study in Jordan Bromine Company", *Journal of Management Research (JMR)*, Macrothink Institute, 6(4).
7. Morales, F., Zuñiga, F., and García, A. (2017), "Entrepreneurial Characteristics in Central American Postgraduate Students", *INTED 2017 Proceedings: 7503-7520*.
8. Muriithi, S., Ndegwa, C., and Juma, J. (2018), " Business Incubators: The Missing Link to Small Business Survival", *The International Journal of Humanities & Social Studied*, 6(10), 201-209.
9. Ozaralli, N., and Rivenburgh, N. (2016), "Entrepreneurial intention: antecedents to entrepreneurial behavior in the U.S.A. and Turkey." *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 6(1).
10. Salamzadeh, A., Farjadian, A., Amirabadi, M., and Modarresi, M. (2014). "Entrepreneurial characteristics: insights from undergraduate students in Iran." *International Journal of Entrepreneurship and Small Business* 21(2), 165-182.
11. Wolniak, R., Grebski, M., and Skotnicka, B. (2019), "Comparative Analysis of the Level of Satisfaction with the Services Received at the Business Incubators (Hazleton, PA, USA and Gliwice, Poland)," *Sustainability* 11(10), 1-22.

12. Zedtwitz, M. (2003). "Classification and management of incubators: aligning strategic objectives and competitive scope for new business facilitation." *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1/2), 176-196.
13. Abd El-Naby, N. (2015), "Prioritizing Critical Success Factors for Incubated Information and Communications Technology Enterprises in Gaza Using Analytical Hierarchy Process (AHP).", The Islamic University, Gaza, Palestine.
14. Pimentel, J. (2010). A note on the usage of Likert Scaling for research data analysis. *USM R&D Journal*, 18(2), 109-112.
15. Isabelle, D. (2013), " Business Incubation and Acceleration around the World: A Review of Research and Insights for Colombia ", Carleton University, Canada.
16. Cohen, S. (2014), "Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon", University of Richmond, America.
17. Skaik, M. (2013), "The Role of Business Incubators in Achieving the Sustainable Development in the Gaza Strip, Case Study: The Business and Technology Incubator at IUG", The Islamic University of Gaza, Palestine.
18. Soomro, B., Abdelwahed, N., and Shah, N. (2019), "The Influence of Demographic Factors On the Business Success Of Entrepreneurs: An Empirical Study From The Small And Medium- Sized Enterprises Context Of Pakistan", *International Journal of Entrepreneurship*, 23(2).
19. Zaman, M. (2013), "Entrepreneurial characteristics among university students: Implications for entrepreneurship education and training in Pakistan, *African Journal of Business Management*, 7(39), 4053-4058
20. Rani, S., and Hashim, N. (2017), "Factors that Influence Women Entrepreneurial Success in Malaysia: A Conceptual Framework", *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 4(1),16-23.
21. Dudnik, Y. (2013), "Entrepreneurship at Topicus", University of Twente, Faculty Management & Governance (MG), Netherlands.
22. Hassan, F., Ramli, A., and Mat Desa, N. (2014), " Rural Women Entrepreneurs in Malaysia: What Drives Their Success?", *International Journal of Business and Management*, 9(4).
23. Daft, R. (2010), "New Era of Management". 9th Edition, International Edition, CENGAGE Learning, Boston.
24. Laguador, J. (2013), "A Correlation Study of Personal Entrepreneurial Competency and the Academic Performance in Operations Management of Business

- Administration Students", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3(5), 61-70.
25. Bolton, B., and Thompson, J. (2010), "Entrepreneurs: Talent, Temperament, Technique", 2<sup>nd</sup> edition, Elsevier Butterworth-Heinemann.
26. . Lazar, E. (2020), "Entrepreneurship", Nber Working Paper Series, Cambridge.
27. Dacin, P., and Dacin, T., and Matear, M. (2017), "Social Entrepreneurship: Why We Don't Need a New Theory and How We Move Forward from Here", Academy of Management Perspectives, 24(3).
28. Hill, S. (2011), "The impact of entrepreneurship education: an exploratory study of MBA graduates in Ireland ", University of Limerick Institutional Repository, Ireland.

#### مواقع الكترونية عربية:

1. الميرغني، أسماء، (2018)، "قراءة وكتابة نتائج محاور الاستبيان المكونة من مقياس ليكرت الخماسي"

[https://youtube.com/watch?v=DgeQ\\_-MXkNQ](https://youtube.com/watch?v=DgeQ_-MXkNQ)

#### مواقع الكترونية انجليزية:

1. BlockOne Incubator, <https://blockone.org/ar>.
2. Entrepreneur-IQ, [www.entrepreneur-iq.com](http://www.entrepreneur-iq.com).
3. Kelsey, Miller, (2020), " 10 Characteristics of successful entrepreneurs", <https://online.hbs.edu/blog/post/characteristics-of-successful-entrepreneurs>, Harvard Business School Online.
4. Kriss, Randa, (2020), "Startup vs. Small Business: What's the Real Difference?", <https://www.nerdwallet.com/article/small-business/startup-vs-small-business>

## الملاحق

الملحق الأول: الاستبانة قبل التحكيم

الملحق الثاني: الاستبانة في صورتها النهائية

الملحق الثالث: قائمة بأسماء المحكمين



المحترم /ة

الأخ / الأخت:

تحية طيبة

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي أعدت استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من كلية العلوم الإدارية - قسم إدارة الأعمال - جامعة الريان بمحافظة حضرموت بعنوان:

**دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال**

**(دراسة ميدانية على حاضنة الأعمال اليمينية BLOCKONE)**

لذا أرجو من شخصكم الكريم الإجابة على ما جاء فيها، وذلك بوضع تقييم من 1 إلى 5 لكل عبارة. إذ تتدرج الإجابة من 5: وهي أعلى درجات الموافقة وصولاً إلى 1: وهي أعلى درجة لعدم الموافقة، مع العلم أن البيانات المسجلة هي بهدف البحث العلمي فقط. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث

عبدالباسط محمد بخضر

ALABDUL.BASET@GMAIL.COM

اسم المشروع الريادي: .....

أولاً: الخصائص الديمغرافية:

يرجى الإجابة على الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة بوضع علامة (✓)

الحالة الاجتماعية:

أعزب  متزوج  أخرى .....

العمر:

أقل من 25 سنة  من 25-أقل من 30 سنة  من 30-أقل من 35 سنة  
 من 35-أقل من 40 سنة  من 40-أقل من 45 سنة  45 سنة وما فوق

المؤهل العلمي:

ثانوية عامة  دبلوم  بكالوريوس  دراسات عليا

المسمى الوظيفي:

مؤسس  مؤسس شريك

الخبرات المهنية السابقة قبل البدء بالعمل الريادي:

لم أكن اعمل  عمل خاص  عمل ضمن مشاريع  أخرى.....

عدد سنوات الخبرة في لعمل الريادي:

أقل من سنة  من 1-أقل من 3 سنوات  
 من 1-أقل من 6 سنوات  أكثر من 6 سنوات

عمر المشروع الريادي:

أقل من 5 سنوات  من 5 - 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

عدد العاملين في المشروع:

أقل من 4 عاملين  من 4-7 عاملين  من 8-11 عامل  
 من 12-15 عامل  من 16-20 عامل  أكثر من 20

بيانات المحكم	
	الاسم
	الدرجة العلمية
	التخصص
	الجامعة

### ثانياً: المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)

تعرف حاضنة الأعمال بأنها آلية من الآليات المعتمدة لدعم المشاريع الصغيرة المبتدئة، فهي مؤسسة قائمة بذاتها، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتوفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمشاريع الصغيرة للتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، وقد تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة للدولة.

المحور الأول: الخدمات التدريبية		
الرقم	الفقرة	رأي المحكم
		ينتمي للمعيار ملائم
1	تساهم حاضنة الأعمال في تقديم تدريب متخصص لرواد الأعمال.	
2	يوجد في حاضنة الأعمال كوادر مؤهلة لتقديم الخدمات التدريبية لرواد الأعمال.	
3	تقدم حاضنة الأعمال دورات تدريبية كافية في مجال تعزيز قدراتك وخصائصك الريادية.	
4	تتميز حاضنة الأعمال بتقديم نموذجاً جديداً عن الأساليب والطرق الحديثة في التدريب لمشروعك الريادي.	
5	لحاضنة الأعمال دور في تنمية قدراتك الإدارية واكتساب مهارات الإدارة الجيدة.	
6	تعقد حاضنة الأعمال ورش عمل تقدم من خلالها تفاصيل وتحليل التطورات الجديدة.	
7	تساعد البرامج التدريبية لرواد الأعمال في حاضنة الأعمال على تطوير كفاءاتهم ومهاراتهم الخاصة.	
8	تعمل حاضنة الأعمال على تدريبك من أجل تطبيق فكرتك وإدارتك لمشروعك الريادي بشكل ناجح.	
9	تساهم الدورات التدريبية التي قدمتها لك حاضنة الأعمال في تطوير فكرك كريادي أعمال جيد.	
10	تحرص حاضنة الأعمال على إجراء التغييرات المستمرة في البرامج التدريبية الريادية وفق متطلبات السوق المحلي والتغيرات البيئية.	

المحور الثاني: الخدمات الاستشارية

رأي المحكم		الفقرة	الرقم
ينتمي للمعيار	ملائم		
		تساهم حاضنة الأعمال في تقديم الاستشارات اللازمة والتي تمكنك من وضع خطط واتخاذ القرارات المناسبة لمشروعك الريادي.	1
		يوجد في حاضنة الأعمال كوادر واستشاريين أكفاء قادرين على المتابعة والإشراف على جميع أنشطة مشروعك الريادي.	2
		تساهم حاضنة الأعمال في تخطي العقبات والمشاكل التي تواجه مشروعك الريادي.	3
		توفر حاضنة الأعمال المتابعة المستمرة لأعمال مشروعك الريادي منذ احتضانه.	4
		تقدم حاضنة الأعمال نصائح وإرشادات لرواد الأعمال في الحاضنة.	5
		تقدم الكوادر المؤهلة في حاضنة الأعمال الدعم والمساعدة والإجابة على استفسارات رواد الأعمال.	6
		لدى حاضنة الأعمال القدرة على الوصول لأفضل الحلول الاستشارية التي قد تعترض مشروعك الريادي.	7
		تضم حاضنة الأعمال مجموعة من الخبراء من أجل تطوير منتجات مشروعك الريادي.	8
		يساعد برنامج حاضنة الأعمال في الحصول على النصائح والتوجيهات من بعض رياديين الأعمال الناجحين	9
		تقوم حاضنة الأعمال بالمتابعة وتقديم الاستشارات لمشروعك الريادي منذ احتضانه وحتى خروجه من الحاضنة.	10



### المحور الثالث: خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات

الرقم	الفقرة	رأي المحكم	
		ينتمي للمعيار	ملائم
1	تساهم حاضنة الأعمال في تعريفك على أفضل مصادر التمويل لمشروعك.		
2	أتعرف من خلال حاضنة الأعمال على أفراد ومؤسسات تساهم في تطوير مشروعك الريادي وعمل شراكات بالدرجة الكافية		
3	تساعد حاضنة الأعمال في ربط مشروعك بالسوق المحلي.		
4	يساعد برنامج الحاضنة على تحقيق مرتبة سوقية أفضل من تلك الخاصة بمنافسينا.		
5	تعتبر شبكة العلاقات المهنية واحدة من أهم المزايا التي تمتلكها حاضنة الأعمال بالنسبة للمشاريع الريادية.		
6	يمكن مشروعنا الريادي من توسيع علاقاته المهنية الخاصة بها وذلك بمساعدة الحاضنة		
7	تساعد الحاضنة مشروعنا الريادي من الوصول إلى شبكة علاقات مع الجامعات		
8	يساعد برنامج حاضنة الأعمال على إقامة شبكة علاقات مع بعض الجهات الحكومية		
9	تساهم الحاضنة على نسج علاقات وشراكات جديدة محلية وإقليمية لمشروعك الريادي.		
10	تحافظ الحاضنة على التواصل والربط بين الممولين ورواد الأعمال في الحاضنة.		

### الثالث: المتغير التابع (خصائص الريادية)

وتعرف الخصائص الريادية بأنها القدرات والسمات الشخصية والسلوكية والمهارات الإدارية التي يمتلكها الريادي ويحتاجها لإدارة مشروع الريادي بنجاح. وسيتم قياس هذه الخصائص من خلال الأبعاد لتالية (تحمل المخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والإبداع والابتكار).

### المحور الأول: تحمل المخاطرة

الرقم	الفقرة	رأي المحكم	
		ينتمي للمعيار	ملائم
1	لدي قناعة بأن المكاسب تكمن خلف المخاطرة المحسوبة		
2	أقوم بتنفيذ بعض الأعمال التي قد يعتبرها البعض خطيرة		
3	أقوم بوضع المعالجات والحلول للمشكلات والمعوقات التي تواجه مشروعك الريادي.		
4	أتحمل المسؤولية عن قراراتي بعض النظر عن النتائج التي تتحقق في مشروعك الريادي.		
5	أطور إمكانياتي الذاتية لمراجعة الأخطار وتحليلها بم يحقق نجاح مشروعك الريادي.		
6	امتلك القدرة على مواجهة تغيرات البيئة الفجائية.		

المحور الثاني: الحاجة إلى الإنجاز			
الرقم	الفقرة	رأي المحكم	
		ينتمي للمعيار	ملائم
1	لدي القدرة على ترجمة الأفكار إلى مهام ونتائج ملموسة في مشروع الريادي.		
2	أقوم بإنجاز جميع مهام الوظيفة في الوقت المحدد وفق خطة مشروع الريادي.		
3	أؤدي أعمال ومهامي وفق المعايير الموضوعية في خطة مشروع الريادي.		
4	اعمل على تأدية كافة التزاماتي الوظيفية حتى وإن تطلب ذلك جهد وساعات عمل إضافية		
5	اعمل على استثمار موارد العمل المتاحة بالصورة الأمثل بما يحقق أهداف مشروع الريادي.		
6	اقضي وقتا طويلا في عملي دون ملل		

المحور الثالث: الثقة بالنفس			
الرقم	الفقرة	رأي المحكم	
		ينتمي للمعيار	ملائم
1	نجاحي في مشروع الريادي يعتمد على قدراتي وليس على الحظ		
2	غالبا ما انتظر الموافقة من الأهل والأصدقاء لعمل شيء مهم أو إنشاء عمل خاص.		
3	أتمتع بقدرة عالية في الدفاع عن أفكارتي بالحجة والبرهان.		
4	اشعر أن الأمور تسير على ما يرام ولا أستطيع التأثير في مسارها		
5	أميل إلى الأعمال والأفكار التي تم تجربتها من قبل أناس آخرين		
6	أوقن بأنني سوف انجح في أي عمل جديد أقوم به.		

المحور الرابع: الإبداع والابتكار		
رأي المحكم		الرقم
ملائم	ينتمي للمعيار	
		1 أسعى دوماً إلى تبني أساليب جديدة على مستوى عملي في مشروع الريادي.
		2 أبادر دائماً نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال مشروع الريادي.
		3 استفيد من الفرص المتوفرة في تطوير مشروع الريادي.
		4 أتجنب في مشروع الريادي القواعد والإجراءات التي تحد وتقيّد عملية التغيير.
		5 أقوم بتقديم أفكار جديدة لتحسين عمل مشروع الريادي.
		6 أركز على أسلوب العمل الجماعي (العصف الذهني لفريق العمل) في إنجاز المهام.

انتهت أسئلة الاستبانة

لكم جزيل الشكر على تعاونكم

## الملحق الثاني: الاستبانة في صورتها النهائية



المحترم /ة

الأخ / الأخت:

تحية طيبة

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي أعدت استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الريان بمحافظة حضرموت بعنوان:

**دور حاضنات الأعمال في تعزيز الخصائص الريادية لرواد الأعمال  
(دراسة ميدانية على حاضنة الأعمال اليمينية BLOCKONE)**

لذا أرجو من شخصكم الكريم الإجابة على ما جاء فيها، وذلك بوضع تقييم من 1 إلى 5 لكل عبارة. إذ تتدرج الإجابة من 5: وهي أعلى درجات الموافقة وصولاً إلى 1: وهي أعلى درجة لعدم الموافقة، مع العلم أن البيانات المسجلة هي بهدف البحث العلمي فقط

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث

عبدالباسط محمد بخضر

ALABDUL.BASET@GMAIL.COM

اسم المشروع الريادي: .....

**أولاً: الخصائص الشخصية والوظيفية:**

يرجى الإجابة على الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة بوضع علامة (✓)

**العمر:**

- أقل من 25 سنة       من 25-أقل من 35 سنة  
 من 35-أقل من 45 سنة       45 سنة فأكثر

**الجنس:**

- ذكر       أنثى

**الحالة الاجتماعية:**

- أعزب       متزوج       أخرى .....

**المؤهل العلمي:**

- ثانوية عامة       بكالوريوس       ماجستير       دكتوراه       أخرى .....

**المسمى الوظيفي:**

- مؤسس       شريك مؤسس

**الخبرات المهنية السابقة قبل البدء بالعمل الريادي:**

- لم أكن اعمل       عمل خاص       عمل ضمن مشاريع       أخرى .....

**عدد سنوات الخبرة في لعمل الريادي:**

- أقل من سنة       من 1-أقل من 3 سنوات  
 من 3-أقل من 6 سنوات       6 سنوات فأكثر

**عمر المشروع الريادي:**

- أقل من 5 سنوات       من 5 - أقل من 10 سنوات       10 سنوات فأكثر

**عدد العاملين في المشروع:**

- أقل من 4 عاملين       من 4-11 عامل  
 من 12-20 عامل       20 فأكثر

## ثانيا: المتغير المستقل (حاضنات الأعمال)

تعرف حاضنة الأعمال بأنها آلية من الآليات المعتمدة لدعم المشاريع الصغيرة المبتدئة، فهي مؤسسة قائمة بذاتها، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتوفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمشاريع الصغيرة للتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق، وقد تكون حاضنة الأعمال مؤسسة خاصة أو مختلطة أو تابعة للدولة.

البعد الأول: الخدمات التدريبية						
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	لا اعرف	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تساعد حاضنة الأعمال في تقديم دورات تدريبية متنوعة ومتخصصة لرواد الأعمال.					
2	يوجد في حاضنة الأعمال كوادر مؤهلة لتقديم الخدمات التدريبية لرواد الأعمال.					
3	تقدم حاضنة الأعمال دورات تدريبية كافية في مجال تعزيز قدراتي وخصائص الريادية.					
4	تتميز حاضنة الأعمال بتقديم نموذجاً جديداً لأساليب وطرق حديثة في التدريب لمشروعي الريادي.					
5	اشعر بأن البرامج التدريبية التي تقدمها حاضنة الأعمال مفيدة لي في تطوير مشروعي الريادي.					
6	تقدم حاضنة الأعمال وسائل وطرق تدريبية حديثة لتطوير أدائي في مشروعي الريادي.					
7	تبادر حاضنة الأعمال في عقد لقاءات وورش عمل لمواجهة المتغيرات التي قد تحصل في بيئة العمل.					
8	لدى حاضنة الأعمال خطة تدريبية دورية تلبي احتياجاتي كرائد أعمال.					
9	تعمل حاضنة الأعمال على تدريبي من أجل تطبيق فكرتي وكيفية إدارتي لمشروعي الريادي بشكل ناجح.					
10	تحرص حاضنة الأعمال على إجراء التغييرات المستمرة في البرامج التدريبية الريادية لتوافق متطلبات السوق المحلي والتغييرات البيئية.					

البعد الثاني: الخدمات الاستشارية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	لا اعرف	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تقدم حاضنة الأعمال الاستشارات اللازمة لوضع الخطط واتخاذ القرارات المناسبة لمشروع الريادي.				
2	يوجد في حاضنة الأعمال كوادر واستشاريين أكفاء قادرين على الإشراف على جميع أنشطة مشروع الريادي.				
3	تقدم حاضنة الأعمال نصائح وإرشادات تعالج العقبات والمشاكل التي تواجه مشروع الريادي.				
4	توفر حاضنة الأعمال المتابعة المستمرة لأعمال مشروع الريادي منذ احتضانه وحتى خروجه من الحاضنة.				
5	تساعد حاضنة الأعمال في تقييم مشروع الريادي خلال مراحل مختلفة.				
6	تقدم الكوادر المؤهلة في حاضنة الأعمال الدعم والمساعدة والإجابة على استفسارات رواد الأعمال.				
7	تمتلك حاضنة الأعمال القدرة على الوصول إلى أفضل الحلول الاستشارية التي قد تعترض مشروع الريادي.				
8	تقوم حاضنة الأعمال بمساعدتي في تطوير نموذج الابتكار الخاص بمشروع الريادي.				
9	يساعد برنامج حاضنة الأعمال في الحصول على النصائح والتوجيهات من بعض ريادي الأعمال الناجحين.				
10	تؤمن حاضنة الأعمال إرشادات مميزة لاستدامة مشروع الريادي.				

البعد الثالث: خدمات التشبيك مع الأفراد والمؤسسات						
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	لا اعرف	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تساعد حاضنة الأعمال في تعريف أفضل مصادر التمويل لمشروع الريادي.					
2	تساعد حاضنة الأعمال في التعرف على أفراد ومؤسسات تساهم في تطوير مشروع الريادي وعمل شركات بالدرجة الكافية.					
3	تساعد حاضنة الأعمال في ربط مشروع بالسوق المحلي.					
4	يساعد برنامج حاضنة الأعمال مشروع الريادي في تحقيق مرتبة سوقية أفضل من تلك الخاصة بالمنافسين.					
5	توفر حاضنة الأعمال قاعدة بيانات بأهم رواد الأعمال والمؤسسات الممكن الاستفادة منهم في تطوير مشروع الريادي.					
6	تساعد حاضنة الأعمال مشروع الريادي من الوصول إلى شبكة علاقات مع الجامعات.					
7	يساعد برنامج حاضنة الأعمال على إقامة شبكة علاقات مع بعض الجهات الحكومية.					
8	تساعد حاضنة الأعمال على نسج علاقات وشركات جديدة محلية وإقليمية لمشروع الريادي.					
9	تحافظ حاضنة الأعمال على التواصل والربط بين المستثمرين ورواد الأعمال في الحاضنة.					
10	تساهم حاضنات الأعمال في عقد لقاءات نوعية لتبادل الخبرات ونشر قصص النجاح.					



### ثالثاً: المتغير التابع (الخصائص الريادية)

وتعرف الخصائص الريادية بأنها القدرات والسمات الشخصية والسلوكية والمهارات الإدارية التي يمتلكها الريادي ويحتاجها لأدراة مشروعه الريادي بنجاح. وسيتم قياس هذه الخصائص من خلال الأبعاد لتالية (تحمل المخاطرة، والحاجة إلى الإنجاز، والثقة بالنفس، والإبداع والابتكار)

البعد الأول: تحمل المخاطرة					
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	لا اعرف	لا أوافق بشدة
1	لدي قناعة بأن المكاسب تكمن خلف المخاطر المحسوبة				
2	أقوم بتنفيذ بعض الأعمال التي قد يعتبر البعض أن فيها مخاطرة.				
3	أقوم بوضع المعالجات والحلول للمشكلات والمعوقات التي قد تواجه مشروعى الريادي.				
4	أتحمل المسؤولية عن قراراتى بغض النظر عن النتائج التي قد تتحقق فى مشروعى الريادي.				
5	أطور إمكانياتى الذاتية لمراجعة الأخطار وتحليلها بما يحقق نجاح مشروعى الريادي.				
6	اشعر بأنى امترك نظرة مستقبلية تجاه متغيرات البيئة وسبل التعامل معها.				

البعد الثاني: الحاجة إلى الإنجاز					
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	لا اعرف	لا أوافق بشدة
1	لدى الاستعداد لتقديم التضحيات مقابل ما سأحصل عليه من عوائد مستقبلية من مشروعى الريادي				
2	أقوم بإنجاز جميع مهامى الوظيفية فى الوقت المحدد وفق خطة مشروعى الريادي.				
3	أنفذ أعمالى ومهامى وفق المعايير الموضوعة فى خطة مشروعى الريادي.				
4	أعمل على تأدية كافة التزاماتى حتى وان تطلب ذلك الأمر جهد وساعات عمل إضافية فى مشروعى الريادي.				
5	أعمل على استثمار موارد العمل المتاحة بالصورة الأمثل بما يحقق أهداف مشروعى الريادي.				
6	أسعى للوصول إلى مستوى انجاز أفضل لمشروعى الريادي بأقل التكاليف.				

البعد الثالث: الثقة بالنفس						
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	لا اعرف	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	نجاح مشروع الريادي يعتمد على قدراتي وليس على الحظ					
2	مؤهلاتي العلمية وخبراتي العملية تساعد في نجاح مشروع الريادي.					
3	أتمتع بقدرات عالية في الدفاع عن أفكارتي بالحجة والبرهان.					
4	ابتعد عن الأعمال والأفكار التي تم تجربتها من قبل أناس آخرين.					
5	أدرس وأحل البيئة الخارجية وفق إمكانياتي قبل البدء في تنفيذ مشروع الريادي.					
6	ثقتي عالية بأنني سوف أوفق في أي عمل جديد أقوم به.					

البعد الرابع: الإبداع والابتكار						
الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	لا اعرف	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	أسعى دوماً إلى تبني أساليب جديدة على مستوى عملي في مشروع الريادي.					
2	أبادر دائماً نحو الاستفادة من التطورات العلمية في مجال مشروع الريادي.					
3	استفيد من الفرص المتوفرة في تطوير مشروع الريادي.					
4	أتجنب في مشروع الريادي القواعد والإجراءات الداخلية التي تحد من عملية التغيير.					
5	استفيد من أفكار الآخرين وأطورها في مشروع الريادي.					
6	المشاكل التي تعترض مشروع الريادي تدفعني إلى الإبداع وابتكار حلول مناسبة.					

انتهت أسئلة الاستبانة

لكم جزيل الشكر على تعاونكم

المحلقة الثالث: قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	اللقب العلمي	الجامعة	الكلية	التخصص
1	خالد محمد الكلدي	أستاذ مشارك	حزرموت	العلوم الإدارية	إدارة تسويق
2	زايد علي المنزوع	أستاذ مشارك	البيضاء	العلوم الإدارية	إدارة الجودة
3	صلاح عمر بلخير	أستاذ مشارك	حزرموت	العلوم الإدارية	إدارة أعمال
4	عبدالحميد حميد سيف	أستاذ مشارك	الجدد	العلوم الإدارية	إدارة الجودة
5	عبدالله سعد الهاجري	أستاذ مساعد	الكويت	الدراسات التجارية	تمويل
6	محسن محمد بن كليب	أستاذ مشارك	حزرموت	العلوم الإدارية	إدارة موارد بشرية
7	هانني سالمين بلعفير	أستاذ مشارك	حزرموت	العلوم الإدارية	إدارة تسويق
8	محمد عوض الريح	أستاذ مساعد	حزرموت	العلوم	إحصاء تطبيقي
9	نبيل عثمان أحمد	أستاذ مساعد	عدن	العلوم الإدارية	إدارة أعمال

## **Abstract**

### **The Role of Business Incubators in Enhancing the Entrepreneurial Characteristics of Entrepreneurs**

#### **(Field Study on BlockOne Yemeni Business Incubator)**

The study aims to identify the role of business incubators in enhancing the entrepreneurial characteristics of entrepreneurs. An analytical descriptive method was used and a questionnaire has been designed to collect data among study population. There were (42) business entrepreneurs including founders and cofounders of entrepreneurial projects at the Yemeni BlockOne who are in the business Incubator currently or who have completed incubating period and working in market. All distributed questionnaires were (42) returned with (100%) response rate, where only one incomplete questionnaire has been excluded. Therefore, (41) questionnaire has been analyzed in a total average of (97.6%). The main result of the study found that the average level of consultation and training as well as messing services with institutions and individuals in the incubator was in average. Training services ranked first with relative weigh (63.5%), consultation services ranked in second with a relative weight (61.1%) and messing services in the third rank with relative weight (58.3%). In addition, the results showed that there are significant statistical differences between the average of sample views refer to scientific qualification and years of experience factors, and that there are no significant statistical differences between the average of sample views refer to age, gender, marital status, job title, previous experience, project's age and number of staff factors.

The study has concluded with number of recommendations; the main recommendations are: urging the local authority in the governorate to work in finding a government entity specialized in entrepreneurship, establishing a business incubator to help entrepreneurs start their entrepreneurial projects as well as enhancing their entrepreneurial traits, and directing the incubators to create training plans, providing distinct consultation services for entrepreneurs.

In addition to activating the role of messing with individuals and institutions for its positive impact in connecting entrepreneurs and their entrepreneurial projects with local and international markets. The study also recommended universities in Yemen generally and in Hadhramout specifically to take the initiative in finding business incubators within the universities that explore innovative ideas in university community.

**Republic of Yemen**  
**Ministry of Higher Education**  
**& Scientific Research**  
**Al-Rayan University**  
**Faculty of Higher Studies**



**The Role of Business Incubators in Enhancing  
the Entrepreneurial Characteristics of Entrepreneurs  
(Field Study on BlockOne Yemeni Business Incubator)**

**Thesis Submitted to AL Rayan University  
to Complete the Requirements of Obtaining a Master's Degree in  
MBA**

**By  
Abdulbaset Mohammad Salim Bakhdhar**

**Supervisor  
Khaled Mohammed Ahmed Al-jabry**

**١٤٤٣/٢٠٢١هـ**