

التحديات التي تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم في
المملكة العربية السعودية

**Challenges Facing Entrepreneurs During
the Startup Phase of Their Projects in
Saudi Arabia**

إعداد/ رحاب المحييد

الرقم الأكاديمي/243001397

إشراف/ د. أحمد راجح

العام الدراسي

2025

بسم الله الرحمن الرحيم

الفهرس

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول (التعريف بمشكلة الدراسة)	٦
المقدمة	٧
من الناحية التاريخية	٨
مشكلة الدراسة	٩
أهمية الدراسة	١٠
أهداف الدراسة	١١
تساؤلات الدراسة	١٢
فرضيات الدراسة	١٢
المنطلقات النظرية للدراسة	١٣
الفصل الثاني (الإطار النظري والدراسات السابقة)	١٦
المقدمة	١٧
تعريف المفاهيم الأساسية	١٨
المشاريع في السعودية	٢٠
تعريف التحديات التي تواجه رواد الأعمال	٢١
خصائص رواد الأعمال	٢١
ريادة الأعمال في الاقتصاد السعودي	٢٣
ريادة الأعمال ضمن رؤية ٢٠٣٠	٢٣
مراحل المشروع الريادي	٢٤
مرحلة بدء المشروع	٢٥
أنواع التحديات التي قد تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم	٢٦
فشل الشركات الناشئة	٢٩
استراتيجيات تجاوز الفشل	٣٠
استراتيجيات التعامل مع التحديات	٣١
الدراسات السابقة	٣٢
التعقيب على الدراسات السابقة	٤٠

٤٢	الفصل الثالث (منهجية البحث)
٤٣	المقدمة
٤٣	منهجية الدراسة
٤٣	نوع المنهج
٤٣	أداة جمع البيانات
٤٤	مجتمع الدراسة
٤٤	عينة الدراسة
٤٤	حدود الدراسة
٤٤	مصادر البيانات
٤٦	المقياس
٤٧	مفتاح التصحيح
٤٧	أبعاد الدراسة
٤٨	استمارة البيانات الشخصية
٥٠	الفصل الرابع (نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها)
٥١	خصائص العينة
٥٧	الخصائص السيكمترية لأداء الدراسة
٥٩	أساليب المعالجة الإحصائية
٦٠	نتائج الدراسة وتفسيراتها
٦٠	الفرض الأول
٦١	الفرض الثاني
٦٢	الفرض الثالث
٦٣	الفرض الرابع
٦٤	الفرض الخامس
٦٥	الفصل الخامس (نتائج الدراسة وتوصياتها وملخص الدراسة)
٦٦	نتائج الدراسة
٦٧	توصيات الدراسة
٦٨	ملخص الدراسة
٦٩	الخاتمة

٧٠	المراجع
٧٣	الملاحق

الفصل الأول

التعريف بمشكلة الدراسة

المقدمة:

تعد ريادة الأعمال من المواضيع الحيوية التي نالت اهتماماً واسعاً في مختلف المجتمعات، نظراً لدورها الفعّال في دعم الاقتصاد الوطني وخلق فرص العمل وتنمية الابتكار (Kuratko, 2016). ومع التحولات الاقتصادية العالمية المتسارعة، أصبحت المشاريع الريادية تمثل العمود الفقري لأي اقتصاد طموح يسعى إلى التقدم والاستدامة.

وفي المملكة العربية السعودية، أخذت ريادة الأعمال موقعاً مركزياً ضمن رؤية 2030، حيث تهدف الدولة إلى تمكين الشباب، وتحفيز بيئة العمل، وتشجيع القطاع الخاص، بوصفه شريكاً رئيسياً في التنمية (الانصاري، 2021).

اختياري لموضوع "التحديات التي تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم في المملكة العربية السعودية" جاء نتيجة ملاحظتي الشخصية والعملية لعدد كبير من المبادرات الريادية التي تبدأ بحماس وطموح كبير، ثم ما تلبث أن تتعثر أو تتوقف لأسباب متعددة، مما جعلني أتساءل عن طبيعة هذه التحديات التي قد تحدث فارقا حقيقياً في نجاح المشاريع واستدامتها.

يمثل رواد الأعمال الشريحة الأكثر طموحاً في المجتمع، فهم لا يبحثون فقط عن وظيفة، بل يسعون إلى خلق قيمة مضافة وإيجاد حلول لمشكلات قائمة أو تلبية احتياجات غير مشبعة (الدليمي، ٢٠٢٩).

ومع ذلك فإن الطريق الذي يسلكونه غالباً ما يكون محفوفاً بالصعوبات، لا سيما في المراحل الأولى من المشروع، والتي تتطلب الموارد المالية، ومعرفة إدارية، وخبرة سوقية بالإضافة إلى خبرة تشريعية وتنظيمية مشجعة.

من الناحية التاريخية:

لم تكن ريادة الأعمال تحتل ذات المكانة التي تحظى بها اليوم في السياسات العامة، سواء في السعودية أو غيرها من الدول، فقد كانت معظم الاقتصادات تعتمد بشكل كبير على الوظائف الحكومية أو القطاعات التقليدية، بينما كانت المشاريع الصغيرة تعتبر محدودة الأثر، ومع مرور الوقت وتزايد معطلات البطالة بين فئة الشباب، وتغير طبيعة الاقتصاد العالمي، بدأت الحكومات في تبني استراتيجيات واضحة لدعم وتمكين رواد الأعمال، من خلال تأسيس هيئات معينة، مثل هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتقديم حوافز تمويلية، وإطلاق حاضنات ومسرعات أعمال (العساف، ٢٠٢٢).

مشكلة الدراسة:

رغم ما تشهده المملكة العربية السعودية من تطور ملحوظ في دعم ريادة الأعمال، سواء على مستوى السياسات الحكومية أو المبادرات الخاصة، إلا أن نسبة كبير من المشاريع الريادية لا تستمر على المدى الطويل، وبعضها يواجه صعوبات كبيرة منذ المرحلة الأولى للتأسيس.

هذه الظاهرة تثير تساؤلات حول طبيعة التحديات التي تعترض رواد الأعمال في المملكة، خاصة في المراحل التأسيسية الحرجة الأولى.

تكمن المشكلة الرئيسية في أن كثير من رواد الأعمال يبدؤون مشاريعهم دون امتلاك المعرفة الكافية بالسوق، أو من دون وجود خطة عمل واضحة ومدروسة، يضاف إلى ذلك صعوبة الوصول إلى التمويل، وتعقيد الإجراءات البيروقراطية، وضعف الخبرة الإدارية، وهي عناصر تؤدي إلى تعثر المشروع أو توقفه خلال فترة قصيرة من انطلاقه.

وعلى الرغم من توفر بعض برامج الدعم الحكومية، إلا أن عدداً من الدراسات تشير إلى أن هذه البرامج لا تغطي كافة احتياجات الريادين، وأن هنالك فجوة بين ما يحتاجه رواد الأعمال فعلياً وبين ما هو متاح لهم من دعم وتبرز هذه الإشكالية في ظل التحديات الاقتصادية العالمية، والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، ما يجعل من الضروري إعادة النظر في المنظومة الداعمة لريادة الأعمال

تعد هذه المشكلة من القضايا المؤثر، إذ أن فشل المشاريع الناشئة لا يؤثر فقط على صاحب المشروع، بل يتعداه ليؤثر على الاقتصاد الكلي من خلال فقدان فرص العمل وتراجع

الابتكار، وبالتالي فإن دراسة هذه المشكلة وتحليل أسبابها يُعد أمراً أساسياً لفهم واقع ريادة الأعمال في المملكة والعمل على تطويره (العساف، ٢٠٢٠).

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من واقع التحديات التي تواجه رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، خاصة في مرحلة بدء المشاريع التي تعتبر من أكثر المراحل حساسية وخطورة، فنجاح المشروع أو فشله غالباً ما يحدد في هذه المرحلة.

١/ تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية مهمة في الأدبيات العربية المتعلقة بريادة الأعمال، من خلال تقديم تحليل علمي دقيق للتحديات الفعلية التي يواجهها الريادي السعودي، هذه المعرفة يمكن أن تستخدم كمرجع للباحثين والدارسين بمجال ريادة الأعمال، كما تساعد توجيه البحوث المستقبلية نحو قضايا أكثر ارتباطاً بالواقع.

٢/ تبرز الأهمية العملية للدراسة في قدرتها على تقديم توصيات قابلة للتطبيق من قبل الجهات الداعمة لريادة الأعمال، مثل الجهات التمويلية، الحاضنات، والوزارات ذات العلاقة، إذ أن تسليط الضوء على نوعية التحديات التي يعاني منها الرياديون يمكن أن تساعد في تطوير برامج دعم أكثر فعالية واستجابة للاحتياجات الحقيقية.

٣/ تكمن الأهمية الوطنية في أن دعم ريادة الأعمال لا يُعد خياراً، بل ضرورة استراتيجية للمملكة في إطار تحقيق رؤية ٢٠٣٠، التي تضع في مقدمة أهدافها تمكين القطاع الخاص

وتنمية الاقتصاد غير النفطي، فإن معالجة معوقات نجاح المشاريع الريادية ينعكس إيجابياً على الاقتصاد الوطني من خلال خلق فرص عمل جديدة وزيادة الإنتاجية، وتعزيز ثقافة الابتكار. أخيراً، فإن الدراسة تسعى إلى تمكين رواد الأعمال من التعرف على التحديات المتوقعة منذ البداية، ما يمنحهم فرصة أفضل للاستعداد والتخطيط، ويزيد من احتمالية نجاح مشاريعهم. (الدليمي، ٢٠١٩، الأنصاري، ٢٠٢١).

أهداف الدراسة

- ١- تحديد أبرز التحديات التي تواجه رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية خلال مرحلة بدء مشاريعهم.
- ٢- تحليل الأسباب والعوامل المؤدية إلى ظهور هذه التحديات واختلافها بحسب نوع المشروع أو المنطقة الجغرافية.
- ٣- قياس تأثير هذه التحديات على استمرارية ونمو المشاريع الريادية في المراحل اللاحقة.
- ٤- تقييم فاعلية البرامج والمبادرات الحكومية في دعم رواد الأعمال والحد من هذه التحديات.
- ٥- اقتراح حلول وتوصيات عملية للحد من العقبات التي تواجه رواد الأعمال في مرحلة التأسيس.

تساؤلات الدراسة:

تساؤلات الدراسة تتمثل في الآتي:

١/ ما أبرز التحديات التي تواجه رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية خلال مرحلة بدء مشاريعهم؟

٢/ ما الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى ظهور هذه التحديات، وهل تختلف باختلاف نوع المشروع أو المنطقة الجغرافية؟

٣/ إلى أي مدى تؤثر هذه التحديات على استمرارية ونمو المشاريع الريادية في المراحل اللاحقة؟

٤/ ما مدى فاعلية البرامج الحكومية والخاصة في دعم رواد الأعمال وتخفيف حدة هذه التحديات؟

٥/ ما الحلول والتوصيات التي يمكن تقديمها للحد من العقبات التي تعترض رواد الأعمال خلال مرحلة التأسيس؟

فروض الدراسة

١/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التحديات التي تواجه رواد الأعمال في مرحلة بدء مشاريعهم.

٢/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات تبعاً لاختلاف نوع المشروع: تجاري، خدمات، صناعي، تقني.

٣/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات تبعاً لاختلاف المنطقة الجغرافية.

٤/توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شدة التحديات واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة.

٥/توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية في شدة التحديات بين رواد الأعمال الذين استفادوا من البرامج الحكومية ومن لم يستفيدوا.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد الدراسة على عدد كبير من المنطلقات النظرية التي تساعد في فهم طبيعة التحديات التي تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم، ومن أبرز هذه النظريات:

١ / نظرية ريادة الأعمال (Entrepreneurship Theory)

تعد هذه النظرية من أبرز الأسس النظرية لفهم سلوك رواد الأعمال، حيث تُركز على العوامل التي تدفع الأفراد نحو إنشاء مشاريع جديدة، وتوضح أهمية الابتكار، وتحمل المخاطر، والقدرة على اغتنام الفرص (Kuratko,2016) من خلال هذه النظرية يمكن تحليل الصعوبات التي تواجه الرياديين في مرحلة التأسيس، سواء كانت تمويلية، تنظيمية، أو شخصية.

٢ / نظرية رأس المال الاجتماعي (Social Capital Theory)

تشير هذه النظرية إلى أن العلاقات الاجتماعية والشبكات المهنية تمثل مصدراً مهماً للدعم والمعلومات والفرص في بيئة ريادة الأعمال (الدليمي، ٢٠١٩) ووفقاً لهذه النظرية، فإن افتقار الريادي إلى شبكات العلاقات يمكن أن يزيد من صعوبة تأسيس المشروع أو استمراره.

٣/ نظرية النظم البيئية الريادية (Entrepreneurial Ecosystem Theory)

توضح هذه النظرية أن نجاح أو فشل المشروع لا يعتمد فقط على قدرات الريادي، بل أيضاً على البيئة المحيطة به مثل: القوانين، التمويل، التعليم، الدعم المؤسسي، وتعد هذه النظرية ذات صلة وثيقة بالسياق السعودي، حيث تتنوع مستويات الدعم من منطقة لأخرى

٤/ نظرية الحوافز والعوائق (Push and Pull Theory)

تستخدم هذه النظرية لتحليل دوافع الأفراد للاتجاه نحو ريادة الأعمال، فبعضهم يُدفع بسبب الحاجة (Push) كالبطالة، وبعضهم يُجذب بسبب الطموح والرغبة في الاستقلال (Pull)، وتساعد هذه النظرية في فهم اختلاف التحديات حسب دوافع الدخول في المشروع.

٥/ نظرية دورة حياة المشروع (Venture Life Cycle Theory)

توضح هذه النظرية أن المشاريع تمر بمراحل متتابعة منذ التأسيس وحتى النضج، وأن لكل مرحلة تحدياتها الخاصة، تبدأ المرحلة الأولى **بالنشأة**، حيث يتم العمل على تحويل الفكرة إلى واقع، وغالباً ما تتركز التحديات في هذه المرحلة على الحصول على التمويل وتشكيل فريق العمل.

ثم تأتي **مرحلة النمو**، التي يبدأ فيها المشروع بجذب العملاء وزيادة المبيعات، ويظهر فيها تحدي التوسع مع الحفاظ على الجودة والكفاءة، بعد ذلك يصل المشروع إلى **مرحلة النضج** حيث يستقر في السوق ويواجه خطر الركود أو فقدان القدرة على الابتكار، وأخيراً إذا لم يتم

التكيف مع تغيرات السوق أو احتياجات العملاء، قد يدخل المشروع في مرحلة التراجع، التي تتطلب إعادة هيكلة أو تطوير استراتيجيات جديدة للبقاء، تساعد هذه النظرية رواد الأعمال على التنبؤ بالمشكلات المحتملة والاستعداد لها في كل مرحلة.

(Greiner,1972)

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة الفصل

يعد الإطار النظري أحد المكونات الأساسية لأي بحث علمي، إذ يمثل البنية التي يستند إليها الباحث في تفسير الظواهر ودراسة المشكلات محل البحث، فهو يوفر الخلفية العلمية والفكرية التي تسهم في وضع الدراسة ضمن سياقها المعرفي، من خلال استعراض المفاهيم والمصطلحات ذات الصلة، وتحليل العوامل المؤثرة، وتوضيح أبعاد الموضوع قيد الدراسة، ويهدف الإطار النظري إلى ربط مشكلة البحث بالأسس العلمية و النماذج التفسيرية السابقة، مما يتيح للباحث بناء رؤية واضحة ومدعومة بالأدلة حول موضوعه، كما يتيح هذا الإطار تحديد الروابط بين المتغيرات وتوضيح الأسس التي تقوم عليها الفرضيات، إضافة إلى تعزيز مصداقية البحث من خلال الاعتماد على مصادر موثوقة ودراسات علمية سابقة، ومن ثم، فإن الإطار النظري لا يقتصر على كونه عرضاً للمعلومات، بل يعد أداة تحليلية تمكن الباحث من صياغة تفسير متكامل لموضوعه استناداً إلى المعرفة العلمية المتاحة.

تعريف المفاهيم الأساسية للبحث

مفهوم ريادة الأعمال:

ريادة الأعمال هي عملية ابتكار فكرة جديدة أو تطوير فكرة قائمة وتحويلها إلى مشروع عملي يحقق قيمة اقتصادية أو اجتماعية، مع تحمل المخاطر المرتبطة بعملية التأسيس والتشغيل، السعي لتحقيق النمو والاستدامة (العتيبي، 2016).

هي نشاط اقتصادي يقوم على استثمار الفرص المتاحة في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة، مع إدارة الموارد بكفاءة عالية لتحقيق أهداف المشروع في ظل بيئة تنافسية (الخليفي، 2019).

ريادة الأعمال هي عملية البحث عن الفرص واستثمارها من خلال ابتكار منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين القائم منها، وتحويل هذه الأفكار إلى مشروعات واقعية تحقق قيمة إضافية في السوق، مع الاستعداد لتحمل المخاطر وإدارة الموارد بكفاءة لتحقيق النجاح والاستدامة (Drucker, 2014).

يمكن تعريف ريادة الأعمال بأنها القدرة على البحث عن فرص استثمارية جديدة وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتطبيق، عبر الجمع بين الابتكار وتحمل المخاطر وإدارة العمل بأسلوب منظم (الهاشمي، 2018).

مفهوم رواد الأعمال

رائد الأعمال هو الفرد الذي يبتكر فكرة مشروع جديدة، ويحولها إلى كيان اقتصادي أو اجتماعي قائم، ويتحمل المخاطر المرتبطة بذلك بهدف تحقيق قيمة مضافة أو إحداث تغيير إيجابي في السوق (الطويل، 2014).

رائد الأعمال هو الشخص الذي يمتلك القدرة على استثمار الفرص وتحويلها إلى مشروعات عملية من خلال تنظيم الموارد وإدارة المخاطر لتحقيق أهداف اقتصادية أو اجتماعية (السويلم، 2017).

يقصد برائد الأعمال ذلك الشخص الذي يبادر إلى تأسيس وإدارة مشروع جديد في بيئة مليئة بالتحديات، ويعتمد على الإبداع والابتكار كوسيلة للتميز وتحقيق النجاح (الحسين، 2015).

رائد الأعمال هو الفرد الذي يبادر إلى التعرف على الفرص المتاحة في السوق، ويقوم بتطوير أفكار مبتكرة لتحويل هذه الفرصة إلى مشاريع قائمة، مستخدماً الموارد المتاحة بطرق إبداعية، مع الاستعداد لتحمل المخاطر المرتبطة بعملية التأسيس والنمو، بهدف تحقيق قيمة اقتصادية أو اجتماعية. (Bygrave, 2004)

مفهوم المشاريع الريادية

يعرف (Scarborough 2016) المشاريع الريادية بأنها المبادرات التجارية التي يتم تأسيسها بهدف استغلال فرص سوقية جديدة، وغالباً ما تعتمد على الابتكار في المنتج أو الخدمة أو النموذج التجاري، وتتميز بارتفاع مستوى المخاطرة مقابل إمكانية تحقيق عوائد كبيرة.

يعرف Barringer & Ireland المشاريع الريادية هي جهود منظمة يتم إطلاقها لاستغلال فرصة تجارية من خلال تقديم منتج أو خدمة جديدة أو محسنة، تتميز هذه المشاريع بقدرتها على الابتكار في النماذج التشغيلية أو التسويقية، وباستعدادها لتحمل مستويات عالية من المخاطر مقابل احتمالية تحقيق عوائد مجزية، كما تعتمد هذه المشاريع على سرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية واستثمار الموارد بطريقة إبداعية لدعم النمو والاستمرارية.

مفهوم التحديات في الأعمال

التحديات في مجال الأعمال هي مجموعة من المعوقات أو الظروف المعقدة التي تواجه المنظمات أو رواد الأعمال أثناء سعيهم لتحقيق أهدافهم، سواء كانت هذه المعوقات داخلية مرتبطة بالموارد والإدارة، أو خارجية مرتبطة بالأسواق والقوانين والظروف الاقتصادية، وتتطلب هذه التحديات قدرة عالية على التكيف واتخاذ قرارات استراتيجية لتجاوزها (القحطاني، 2016).

مفهوم مرحلة بدء المشاريع

مرحلة بدء المشاريع هي الفترة التأسيسية التي يتم فيها الانتقال من فكرة المشروع إلى مرحلة التنفيذ الفعلي، وتشمل وضع خطة العمل، وتأمين الموارد المالية والبشرية، واستكمال المتطلبات القانونية، بالإضافة إلى اختبار المنتج أو الخدمة قبل الدخول الرسمي إلى السوق، وتعد هذه المرحلة حاسمة لأنها تحدد مدى قدرة المشروع على الاستمرار والنمو (العمرى، 2018).

المشاريع في السعودية

المشاريع في المملكة العربية السعودية هي الوحدات الاقتصادية التي تنشأ بهدف إنتاج السلع أو تقديم الخدمات، وتعمل ضمن بيئة اقتصادية وتشريعية تدعمها الدولة، خاصة في إطار رؤية 2030 التي تهدف لتنويع الاقتصاد ودعم ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتتميز

هذه المشاريع بفرص نمو مرتفعة مع وجود برامج تمويلية وتنظيمية حكومية محفزة (العنزي، 2020)

تعريف التحديات التي تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم في المملكة العربية السعودية.

المقصود "بالتحديات التي تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم" هي مجموعة من العقبات التي ترافق المشروع منذ الانتقال من الفكرة إلى أرض الواقع، وتستمر خلال الفترة الأولى من تشغيله، وتشمل هذه العقبات صعوبة الحصول على تمويل، والتعامل مع الإجراءات النظامية، وبناء الفريق، وإدارة الموارد، إلى جانب مواجهة ظروف السوق والمنافسة، والعمل على جذب العملاء والمحافظة عليهم، وتمثل إدارة هذه التحديات بوعي وتخطيط خطوة أساسية لضمان بقاء المشروع ونموه.

خصائص رواد الأعمال

الخصائص هي الصفات أو السمات التي يتميز بها الفرد أو كيان معين، والتي تحدد أسلوبه في التفكير والعمل والتفاعل مع المواقف المختلفة.

وفي مجال ريادة الأعمال، تشير الخصائص إلى مجموعة الصفات السلوكية والفكرية التي تمكن رائد الأعمال من تأسيس مشروع جديد وإدارته بفعالية، وتحقيق النجاح رغم التحديات والمخاطر.

خصائص رواد الأعمال:

١. الإبداع والابتكار

يسعى رائد الأعمال لتقديم أفكار أو حلول جديدة تضيف قيمة للسوق أو تحسين من المنتجات والخدمات القائمة.

٢. تحمل المخاطر

يملك القدرة على خوض تجارب جديدة، مع الاستعداد لتحمل النتائج سواء كانت إيجابية أو سلبية.

٣. الطموح والرغبة في الإنجاز

يعمل باستمرار على تحقيق أهداف واضحة وتطوير مشروعه للوصول إلى مستويات عالية النجاح

٤. القدرة على التكيف

يواجه المتغيرات في السوق أو بيئة العمل بمرونة، ويعيد صياغة خطط بما يتناسب مع الظروف الجديدة.

٥. المهارات القيادية

يتمكن من قيادة فريق العمل وتوزيع المهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أهداف المشروع

٦. إدارة الوقت والموارد

يخصص وقته وموارده بذكاء لخدمة الأولويات التي تدعم نجاح المشروع

(الزهراني، 2019).

ريادة الأعمال في الاقتصاد السعودي

تعد ريادة الأعمال أحد المحركات الأساسية للنمو الاقتصادي، إذ تسهم في توسيع قاعدة الإنتاج و تنويع مصادر الدخل بعيداً عن الاعتماد على القطاعات التقليدية، ومن خلال المشروعات الصغيرة والمتوسطة توفر ريادة الأعمال فرصاً لابتكار منتجات وخدمات جديدة، وتخفف المنافسة التي ترفع من جودة المخرجات وتخفض تكلفتها، كما تسهم في خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، مما ينعكس إيجابياً على تقليل معدلات البطالة واستثمار الطاقات البشرية في مجالات إنتاجية، وإلى جانب ذلك، تساهم ريادة الأعمال في تعزيز الاستثمار المحلي وجذب الاستثمارات الخارجية، ما يدعم استقرار الاقتصاد وزيادة قدرته على مواجهة التحديات (العنزي، 2020).

ريادة الأعمال ضمن رؤية السعودية 2030

جعلت رؤية السعودية 2030 من ريادة الأعمال ركناً رئيسياً في خططها الاقتصادية، لما لها من دور في تعزيز التنوع الاقتصادي ورفع مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي، وتركز الرؤية على تمكين رواد الأعمال عبر تسهيل إجراءات تأسيس المشاريع، وتوسيع نطاق التمويل، وتوفير بيئة تشريعية وتنظيمية محفزة، إلى جانب دعم الابتكار والتقنيات الحديثة، كما تسعى إلى رفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي مما يخلق قاعدة اقتصادية متنوعة قادرة على المنافسة إقليمياً وعالمياً، ويزيد من قدرة الاقتصاد الوطني على استيعاب المزيد من فرص العمل (القحطاني، 2018).

مراحل المشروع الريادي

١. مرحلة توليد الفكرة

يبدأ المشروع الريادي بظهور فكرة مبتكرة أو اكتشاف فرصة في السوق، بحيث تستجيب لحاجة قائمة أو تُقدم حلاً لمشكلة محددة.

٢. مرحلة دراسة الجدوى

يتم تحليل الفكرة من الناحية المالية، والفنية، التسويقية، لمعرفة مدى قابليتها للتنفيذ وتقليل المخاطر المحتملة.

٣. مرحلة التخطيط

إعداد خطة عمل واضحة تحدد الأهداف، والاستراتيجيات، والموارد المطلوبة، والهيكلة التنظيمي للمشروع.

٤. مرحلة التأسيس

تسجيل المشروع رسمياً، وتوفير الموارد البشرية والمادية، وبدء العمليات التشغيلية.

٥. مرحلة الاطلاق

دخول المنتج أو الخدمة إلى السوق، وتنفيذ خطط التسويق لجذب العملاء وبناء قاعدة عملاء.

٦. مرحلة النمو والتوسع

زيادة الحصة السوقية، وتطوير المنتجات أو الخدمات، والدخول في أسواق جديدة لضمان استدامة المشروع وبرحيته.

(العمرى، 2018)

مرحلة بدء المشروع

مرحلة بدء المشروع هي المرحلة المفصلية التي ينتقل فيها رائد الأعمال من العمل النظري إلى التطبيق العملي، حيث تتحول الفكرة إلى نشاط فعلي في السوق، في هذه المرحلة يتم استكمال البنية التأسيسية للمشروع، بما في ذلك الإجراءات القانونية، والهيكल التنظيمي، وخطط التشغيل، وتوفير الموارد اللازمة.

وتتميز هذه المرحلة بكونها الأكثر حساسية، تحدد مدى قدرة المشروع على الانطلاق بنجاح وتحقيق الأهداف الأولية، كما أنها تمثل الاختبار الأول لواقعية الخطة وكفاءة التنفيذ.

الخصائص

التحول من التخطيط إلى التنفيذ: حيث يتم ترجمة الأهداف إلى خطوات عملية واضحة

كثافة وتعدد الأنشطة: مثل تجهيز المقر، وتوظيف الكفاءات، وإطلاق التسويق الأولي

ارتفاع درجات المخاطرة: بسبب دخول المشروع السوق لأول مرة

الحاجة إلى سرعة الاستجابة: في اتخاذ القرارات التشغيلية

إدارة الموارد المحدودة: بكفاءة لتحقيق الاستقرار الأولي

المتطلبات

تأمين التمويل الكافي لتغطية النفقات التشغيلية الأولى

استكمال التراخيص والتسجيل التجاري قبل بدء النشاط

تجهيز البنية التحتية بما يشمل المواقع والمعدات، والأنظمة الإدارية

اختيار فريق عمل مؤهل قادر على تنفيذ المهام بكفاءة

إطلاق خطة تسويقية مبدئية لجذب العملاء الأوائل

وجود نظام متابعة وتقييم لضبط الأداء مبكراً

(الحري، 2019؛ الزهراني، 2019؛ الغامدي، 2017)

أنواع التحديات التي قد تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم

التحديات المادية تتمثل في صعوبة توفير رأس المال اللازم لبدء المشروع أو مواجهة مشاكل التدفق النقدي في الشهور الأولى بالإضافة إلى القيود التي تفرضها المؤسسات التمويلية على المشاريع الجديدة (القحطاني، 2018).

التحديات الإدارية وتشمل ضعف الخبرة الإدارية لرائد الأعمال، وصعوبة وضع نظام إداري فعال، وكذلك مواجهة مشاكل في توزيع المهام ومتابعة تنفيذها (الخطيب، 2020).

التحديات التسويقية مثل محدودية القدرة على الوصول إلى العملاء المحتملين، وضعف الخبرة في اختيار الاستراتيجيات التسويقية الملائمة، ووجود منافسين ذو خبرة أوسع في السوق (أبو قحف، 2016).

التحديات القانونية والتنظيمية: وتظهر في صعوبة تأمين الموارد والمعدات، وضمان جودة المنتج أو الخدمة منذ البداية، إضافة إلى ضعف الكفاءة التشغيلية نتيجة نقص الخبرة (القحطاني، 2018).

التحديات التقنية وتشمل الحاجة إلى استيعاب وتبني التكنولوجيا المناسبة، أو مواجهة أعطال تقنية تؤثر على سير العمليات (أبو قحف، 2016).

التحديات التنافسية: تظهر نتيجة دخول المشروع الجديد إلى سوق يضم منافسين ذو خبرة أو حصة سوقية كبيرة، مما يجعل جذب العملاء والحفاظ عليهم أكثر صعوبة، وتشمل هذه التحديات المنافسة السعرية الحادة، وتقليد الأفكار أو المنتجات، وصعوبة الحصول على موقع مميز في السوق (القحطاني، 2018).

التحديات النفسية والشخصية: تتعلق بالضغط النفسي الناتجة عن المخاطر العالية، والخوف من الفشل، والإرهاق الناتج عن طول ساعات العمل وكثرة المسؤوليات (القحطاني، 2018).

التحديات الناتجة عن المنافسين

في بعض الأسواق، قد يواجه رائد الأعمال ممارسات تنافسية غير عادلة من قبل المنافسين، خاصة إذا كان المشروع جديداً وبدأ في جذب العملاء وتشمل هذه الممارسات:

تخفيض الأسعار بشكل مبالغ فيه بهدف إخراج المشروع الجديد من السوق.

نشر شائعات أو معلومات مضللة عن جودة المنتج أو الخدمة.

استقطاب الكفاءات أو الموظفين المؤثرين من المشروع الجديد بعروض مالية مغرية.

تقليد الفكرة أو المنتج بسرعة وتقديمه بأسعار أقل أو بميزات إضافية.

هذه التحديات قد تؤدي إلى خسارة العملاء وانخفاض المبيعات في مرحلة حرجية من عمر المشروع، ما يتطلب من رائد الأعمال تبني استراتيجيات دفاعية فعالة، مثل بناء علاقة قوية مع العملاء، أو التركيز على القيمة المضافة (القحطاني، 2018).

فشل الشركات الناشئة

تظهر الدراسات أن نسبة ملحوظة من الشركات الناشئة تفشل خلال السنوات الثلاثة الأولى من تأسيسها، وهو ما يجعل فهم أسباب هذا الفشل أمراً جوهرياً لأي رائد أعمال يسعى للنجاح والاستدامة.

يشير Kuratko (2016) إلى أن الفشل في بيئة ريادة الأعمال غالباً ما يكون نتيجة لمجموعة من العوامل المترابطة، تبدأ من غياب التوافق بين المنتج أو الخدمة واحتياجات السوق الفعلية، مروراً بسوء التخطيط المالي، وصولاً إلى ضعف القدرات الإدارية والتنظيمية لدى فريق العمل.

أحد أبرز أسباب الفشل يتمثل في إطلاق المشروع قبل إجراء أبحاث السوق كافية للتحقق من مدى جدوى الفكرة، هذا التسرع يؤدي إلى تقديم منتجات لا تلبي رغبات العملاء أو لا تحل مشكلة حقيقية، مما ينتج عنه ضعف الإقبال وفقدان الميزة التنافسية، كما أن ضعف إدارة الموارد المالية يفاقم من المشكلة، إذ قد تستنزف الميزانية في جوانب غير أساسية، تاركة المشروع عجزاً عن مواجهة التحديات أو التكاليف مع التغيرات.

ويحذر Kuratko (2016) من أن النمو السريع وغير المدروس يمكن أن يكون بنفس خطورة البطء الشديد، فالتوسع المفاجئ يفرض أعباء تشغيلية عالية على البنية التحتية، ويزيد من احتمالية وقوع أخطاء تشغيلية أو إدارية، كما يرفع التكاليف بشكل يفوق الإيرادات، مما يعجل بانتهاء المشروع.

ورغم هذه التحديات يرى أن الفشل لا يجب اعتباره نهاية المطاف، بل فرصة للتعلم وإعادة التوجيه.

ففي المشروعات التي توثق تجاربها الفاشلة وتقوم بتحليل أسباب التعثر تمتلك فرصة أكبر لتجنب الأخطاء نفسها في المستقبل.

عملية التعلم هذه تتطلب الصراحة في تقييم الأداء والاستفادة من التغذية الراجعة للعملاء، وإعادة صياغة النموذج التجاري بما يتلاءم مع المعطيات الواقعة للسوق.

استراتيجيات تجاوز الفشل

يشير (Timmons & Spinelli 2009) إلى أن تجاوز الفشل في المشاريع الريادية لا يتحقق بالصدفة، بل هو نتيجة لعملية منظمة تعتمد على التحليل العميق والتعلم المستمر والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة.

الخطوة الأولى تتمثل في **تشخيص الأسباب الجذرية للفشل**، حيث ينبغي لرائد الأعمال مراجعة القرارات الاستراتيجية التي اتخذت منذ بداية المشروع، وتحليل الأداء المالي، ودراسة بيانات السوق، والاستفادة من تعليقات العملاء لتحديد مواضع الخلل.

هذا التشخيص يجب أن يكون موضوعياً ويتعدى عن العواطف أو التبريرات غير الواقعية.

بعد تحديد أسباب الفشل تأتي مرحلة **إعادة الهيكلة** وهي مرحلة محورية قد تتطلب إجراء تعديلات جوهرية على نموذج العمل، أو إعادة تعريف السوق المستهدف، أو تعديل المنتج أو الخدمة بما يتوافق مع احتياجات العملاء، وفي هذه المرحلة ينصح الكاتبان بضرورة التفكير في إدخال **ابتكارات جوهرية**، سواء على مستوى التصميم أو آليات التسويق أو طرق التوزيع، مما يمنح المشروع ميزة تنافسية جديدة.

من الاستراتيجيات المهمة أيضاً **التحقق المستمر من السوق** وذلك عبر اختبار الفرضيات المتعلقة بالمنتج أو الخدمة في نطاق محدود قبل الاستثمار في التوسع الكبير، هذا الأسلوب يقلل المخاطر ويمنح رائد الأعمال مؤشرات واضحة حول مدى تقبل العملاء للعرض الجديد، كما

أن بناء التحالفات الاستراتيجية، سواء مع شركات مكملية للنشاط أو مع مستثمرين يملكون خبرات عملية، وذلك لتوفير موارد إضافية ودعم فني وتسويقي، هذه الشراكات يمكن أن تسهم في سد الثغرات التي كانت سبباً في التعثر.

كما يؤكد الكاتبان على أن التحول في العقلية الريادية يمثل حجر الأساس في تجاوز الفشل، فبدل النظر إليه كخسارة نهائية، يجب التعامل معه كمصدر غني للتجربة والمعرفة، يساعد على اتخاذ قرارات أكثر دقة في المستقبل، رواد الأعمال الناجحون هم أولئك الذين يوظفون إخفاقاتهم كمنصة للابتكار وإعادة البناء، وليس كحاجز يوقف مسيرتهم.

استراتيجيات التعامل مع التحديات

يوصي Hisrich بمجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد رواد الأعمال على التكيف مع التحديات التي تواجههم في المراحل الأولى من مشاريعهم:

أول هذه الاستراتيجيات هي إعداد خطة عمل مرنة تسمح بإجراء التعديلات وفقاً لتغيرات السوق أو الظروف التشغيلية، مع وجود أهداف واضحة ومؤشرات أداء يمكن قياسها.

كما يركز على أهمية تنوع مصادر التمويل بدل الاعتماد على مصدر واحد، وذلك من خلال الجمع بين التمويل الذاتي، والاستثمار المباشر، التمويل الجماعي، والدعم الحكومي، مما يقلل من مخاطر توقف المشروع بسبب نقص السيولة.

ومن بين الاستراتيجيات أيضاً الاستثمار في تنمية الفريق، عبر التدريب المستمر وبناء ثقافة عمل قائمة على التعاون والإبداع، مما يعزز قدرة المشروع على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى ذلك يوصي بإنشاء شبكة علاقات مهنية قوية تضم مستشارين وخبراء في مجالات متعددة، لتوفير الدعم الفني والاستشاري عند الحاجة، ويشير إلى المتابعة

المستمرة لأداء المشروع وتحليل البيانات المالية والتسويقية بشكل دوري يساعد على اكتشاف المشكلات مبكراً، وبالتالي اتخاذ إجراءات تصحيحية قبل أن تتفاقم.

الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة مرجعاً أساسياً لكل بحث علمي، إذ توفر للباحث قاعدة معرفية تمكنه من الإلمام بما تم إنجازه في مجاله، وتساعد على تحديد الفجوات البحثية التي لم تدرس بشكل كافٍ، كما تساهم في توجيه الباحث نحو اختيار الأساليب المنهجية المناسبة، وتجنب تكرار الجهود البحثية السابقة، وفي مجال ريادة الأعمال، برزت العديد من الدراسات التي تناولت التحديات التي تواجه رواد الأعمال، خاصة في المراحل الأولى من مشاريع، لما لهذه المرحلة من تأثير كبير على فرص نجاح المشروع واستمراريته، استعراض هذه الدراسات لا يقتصر على عرض نتائجها، بل يشمل تحديدها ومقارنتها وربطها بأهداف البحث الحالي، بما يتيح للباحث صياغة تصور شامل وواضح للمشكلة قيد الدراسة

1- إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

المؤلف: محمد عبد الله الفايز.

السنة: 2012

الهدف من الدراسة: تناولت هذه الدراسة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوصفها أحد الركائز الرئيسية في الاقتصاد الوطني، وسعت إلى تحليل أوضاعها في المملكة، خاصة في المراحل الأولى من التأسيس والتشغيل، حيث ترتفع نسبة التعثر أو الفشل، هدفت الدراسة إلى الكشف عن

أبرز التحديات التي تواجه هذه المشاريع، سواء كانت تنظيمية أو مالية أو إدارية، وتوضيح دورها في دعم التنمية الاقتصادية وتوفير فرص العمل وتنويع مصادر الدخل.

المنهج المستخدم: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال جمع بيانات ميدانية عبر استبيانات ولقاءات شخصية مع اصحاب المشاريع، في إضافة إلى تحليل تقارير رسمية وإحصاءات وطنية، مع مراجعة الأدبيات المتخصصة في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

العينة: شملت (95) مشروعاً من قطاعات التجارة، الخدمات، الصناعة، موزعة على مدن الرياض، جدة، الدمام، لضمان تمثيل جغرافي واقتصادي متنوع.

أبرز النتائج: أوضحت النتائج أن صعوبة الحصول على التمويل من أبرز العقبات، أذ يرى معظم المشاركين أن متطلبات البنوك والجهات التمويلية لا تتناسب مع إمكانياتهم، كما تبين أن الإجراءات البيروقراطية الطويلة وضعف الخبرة الإدارية المالية، وأوصت الدراسة بإنشاء برامج تمويلية ميسرة، وتبسيط الإجراءات، ودعم رواد الأعمال ببرامج تدريبية مكثفة.

2-أثر البيئة التنظيمية على نجاح المشاريع الريادية

المؤلف: فهد الدوسري.

السنة: 2014.

الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور البيئة التنظيمية في تحديد فرص نجاح واستمرارية المشاريع الريادية، وذلك من خلال دراسة تأثير القوانين، والأنظمة، والسياسات الحكومية، وإجراءات الترخيص على أداء مواد الأعمال.

أشار الباحث إلى أن بيئة العمل التنظيمية قد تكون عامل تمكين أو عائق أمام نمو المشاريع، خصوصاً في المراحل الأولى من التأسيس، حيث يكون رواد الأعمال في حاجة ماسة إلى إجراءات سريعة ودائمة.

كما سعت الدراسة إلى تحديد أوجه القصور في البيئة التنظيمية واقتراح حلول عملية لتحسينها بما يواكب التطورات الاقتصادية.

المنهج المستخدم: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بجمع البيانات من خلال استبيانات شملت مجموعة واسعة من رواد الأعمال، إلى جانب إجراء مقابلات مع بعضهم للحصول على رؤى تفصيلية، كما تم تحليل وثائق رسمية ولوائح تنظيمية ذات علاقة بريادة الأعمال، بهدف المقارنة بين ما هو مطبق على أرض الواقع وبين الممارسات المثلى.

العينة: شملت العينة (120) رائد أعمال موزعين على عدة قطاعات متنوعة، موزعين على مختلف مناطق المملكة.

أبرز النتائج: أظهرت النتائج أن اللوائح المرنة والإجراءات المبسطة تسهم بشكل مباشر في رفع فرص نجاح المشاريع، في حين أن البيروقراطية وكثرت المتطلبات القانونية تؤدي إلى إبطاء النمو أو تعثر المشاريع.

وأوصت الدراسة بضرورة تحديث التشريعات بما يتلاءم مع طبيعة العمل الريادي.

3-التحديات التي تواجه رواد الأعمال في السعودية

المؤلف: نورا السالم

السنة: 2017

المهدف من الدراسة: ركزت هذه الدراسة على تحديد أبرز التحديات التي يواجهها رواد الأعمال السعوديين، مع تركيز خاص على المرحلة المبكرة من إطلاق المشروع، حيث تكون الموارد محدودة، والمخاطر مرتفعة، ونسب الفشل أكبر، هدفت الباحثة إلى تحليل طبيعة هذه التحديات من خلال منظور رواد الأعمال أنفسهم، وفهم كيفية تأثيرها على فرص استمرارية المشروع ونموه، كما سعت إلى تقديم إطار مقترح للحلول التي يمكن أن تدعم رواد الأعمال في مواجهة هذه الصعوبات.

المنهج المستخدم: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، عبر تصميم استبانات شاملة تم توزيعها على عينة واسعة من رواد الأعمال بالإضافة إلى إجراء مقابلات معمقة مع عدد مختار منهم للحصول على بيانات نوعية تدعم التحليل الكمي، كما تم الاعتماد على مراجعة التقارير والدراسات وطنية متخصصة بريادة الأعمال في المملكة.

العينة: ضمت العينة (100) رائد ورائدة أعمال من قطاعات متنوعة تشمل التجارة، والصناعة الخفيفة، والخدمات، موزعين جغرافيا على ثلاثة مناطق رئيسية: هي الرياض، وجدة، والمنطقة الشرقية، وذلك لضمان تمثيل متنوع من حيث النشاط والموقع..

أبرز النتائج: بينت الدراسات أن نقص التمويل يمثل العقبة الأكبر أمام رواد الأعمال في السعودية، حيث أشار غالبية المشاركين إلى صعوبة الوصول إلى مصادر تمويل بشروط مناسبة، كما أوضحت النتائج أن نقص الخبرات الإدارية والفنية، وضعف البنية التحتية الدائمة للأعمال، والمنافسة غير العادلة من قبل الشركات الكبرى، تعد من أبرز المعوقات التي تحد من

قدرة المشاريع الجديدة على المنافسة، وأكدت الدراسات أن تجاوز هذه التحديات يتطلب تدخلات حكومية أكثر فعالية، مثل تبسيط الإجراءات، وتقديم دعم تدريبي مستمر، توسيع نطاق برامج التمويل الميسر.

4-ريادة الأعمال النسائية

المؤلف: هدى القحطاني

السنة:2018

الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع ريادة الأعمال النسائية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على التحديات الخاصة التي تواجه النساء في المراحل الأولى من تأسيس مشاريعهن.

تناولت الباحثة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والقانونية التي تؤثر على قدرة المرأة على بدء مشروعها وإدارته.

بالإضافة إلى دراسة دور المبادرات الحكومية والبرامج الداعمة في تمكين رائدات الأعمال.

المنهج المستخدم: اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات، تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من رائدات الأعمال، لاستكشاف التحديات التي لا يمكن قياسها بالأرقام فقط، مثل المعوقات الثقافية والاجتماعية.

العينة: شملت العينة (85) رائدة أعمال من مختلف مناطق المملكة، تم اختيارهم من قطاعات متنوعة تشمل التجارة الإلكترونية، التصميم، الخدمات التعليمية، المطاعم، حرصت الباحثة على تضمين رائدات أعمال في مراحل مختلفة من المشروع، خاصة المرحلة التأسيسية.

أبرز النتائج: أظهرت النتائج أبرز التحديات التي تواجه رائدات الأعمال تشمل صعوبة الحصول على تمويل، وغياب شبكات الدعم الفعالة، إضافة إلى القيود الاجتماعية التي تحد من حركة المرأة في بعض المجالات.

كما أشارت النتائج إلى أن المبادرات الحكومية، مثل برامج تمكين المرأة، ودعم المشاريع الصغيرة كان لها أثر إيجابي.

وأوصت الدراسة بزيادة الحملات التوعوية المجتمعية بأهمية ريادة الأعمال النسائية، وإنشاء منصات تواصل مهنية تساعد النساء على تبادل الخبرات وبناء الشراكات عمل.

5- الابتكار وريادة الأعمال في السعودية

المؤلف: عبد الله العبد الكريم.

السنة: 2022.

الهدف من الدراسة: تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الابتكار وريادة الأعمال في المملكة، مع التركيز على المراحل الأولى من تأسيس المشاريع الريادية، سعى الباحث إلى استكشاف دور الابتكار كمحرك رئيسي لنجاح المشروع، وكيف يمكن للممارسات الإبداعية أن تساعد رواد الأعمال على تجاوز التحديات المرتبطة بالتأسيس، مثل المنافسة، ونقص الموارد، وعدم استقرار السوق، كما هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل التي تدعم الابتكار في بيئة العمل السعودية.

المنهج المستخدم: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم مزيجاً من الأساليب الكمية والنوعية لجمع البيانات، واستبانة تم توزيعها على رواد الأعمال بالإضافة إلى مقابلات وتحليل لحالات دراسية لمشاريع محلية ناجحة.

العينة: شملت العينة (100) رائد أعمال مختلف القطاعات، خاصة التقنية، الصناعات الإبداعية، والخدمات المبتكرة، تم اختيارهم من المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة.

أبرز النتائج: توصلت الدراسة إلى أن المشاريع التي تتبنى الابتكار في منتجاتها وخدماتها منذ المراحل الأولى، تكون أكثر قدرة على المنافسة والبقاء في السوق.

كما أوضحت أن غياب ثقافة الابتكار أو ضعف الدعم المؤسسي يمثل عائقاً أمام نمو المشاريع.

وأكدت النتائج على أهمية الاستثمار في البحث والتطوير، وبناء الشركات بين الجامعات والقطاعات الخاصة، وتوفير حاضنات أعمال ومسرعات تدعم الابتكار، ضمن استراتيجيات ريادة الأعمال الوطنية لتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.

6- إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

المؤلف: محمد الفايز

السنة: 2022

الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل آليات إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، مع إيلاء اهتمام خاص بالمرحلة الأولى من تأسيس المشروع.

ركز الباحث على تحديد أبرز التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه أصحاب المشاريع عند الانطلاق، مثل ضعف التخطيط الاستراتيجي، وقلة الخبرات الإدارية، وصعوبة الحصول على الموارد المالية والبشرية اللازمة.

كما هدفت الدراسة إلى استعراض أفضل الممارسات الإدارية التي يمكن أن تحسن فرص نجاح هذه المشاريع.

المنهج المستخدم: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مع إجراء دراسة ميدانية شملت تحليل بيانات كمية من استبانات وبيانات نوعية مقابلات مع أصحاب مشاريع ومسؤولين في الجهات الداعمة.

كما تم تحليل عدد من الحالات العملية لمشاريع صغيرة ومتوسطة نجحت أو فشلت في السنوات الأخيرة لاستخلاص الدروس المستفادة.

العينة: ضمت العينة (95) صاحب مشروع من قطاعات متنوعة، موزعين على مناطق مختلفة في المملكة، تم اختيار العينة بعناية لضمان تمثيل المشاريع في مراحل مختلفة، مع التركيز على من هم في مرحلة التأسيس.

أبرز النتائج: أظهرت النتائج أن ضعف الخبرة الإدارية ونقص الكفاءات البشرية المتخصصة يشكل عقبة رئيسية أمام نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، خاصة في المراحل المبكرة.

كما بينت النتائج أن المشاريع التي وضعت خطط عمل واضحة، واستفادت من برامج التدريب والدعم، كانت أكثر قدرة على تجاوز العقبات وتحقيق نمو مستدام، وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في برامج التدريب الإداري، وتبسيط اللوائح والإجراءات، وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لدعم أصحاب المشاريع في مرحلة الانطلاق.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تظهر الدراسات السابقة أن موضوع ريادة الأعمال في المملكة قد حظي باهتمام بحثي متزايد خلال السنوات الأخيرة، حيث ركزت الدراسات على تحليل التحديات التي تواجه رواد الأعمال، سواء على المستوى العام أو في سياقات محددة مثل ريادة الأعمال النسائية أو المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

فقد بينت دراسة القحطاني (2019) أن العوائق الاجتماعية والثقافية إضافة إلى ضعف الحصول على التمويل، كانت من أبرز المعوقات أمام رائدات الأعمال، وهذا يتوافق بشكل مباشر مع هدف البحث الحالي في تحديد هذه التحديات، وتمكين رواد الأعمال من الاستعداد لها قبل بدء مشاريع.

كما أوضحت دراسة الفايز (2012) نقص التمويل والمنافسة الشديدة من الشركات الكبيرة، بالإضافة إلى الإجراءات البيروقراطية الطويلة، تمثل تحديات أساسية تهدد استمرارية المشاريع، وهذا يدعم هدف البحث الحالي في فهم أثر هذه التحديات على بقاء واستمرارية المشاريع في السوق.

من جهة أخرى ركزت دراسة البقمي على المشكلات التنظيمية والإدارية، مقدمة حلولاً عملية معالجتها، وهو ما ينسجم مع هدف البحث الحالي في تقديم توصيات عملية للحد من هذه العقبات خلال مرحلة التأسيس.

كما أكد دراسة الدوسري على أهمية البيئة التنظيمية ودور البرامج الحكومية في دعم رواد الأعمال، وهو جانب يسعى البحث الحالي إلى قياس فعاليته ضمن التحديات التي يواجهها الرواد.

أما دراسة العبد الكريم فقد أبرزت دور الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية للمشاريع على الصمود في السوق، وهو ما يتفق مع هدف البحث الحالي في تحديد التحديات غير المالية، وأخيراً، أشارت دراسة السالم إلى أن ضعف الخبرة الإدارية وصعوبة الوصول إلى الأسواق يعدان من المعوقات الجوهرية، وهو ما يتفق مع توجه البحث الحالي نحو بناء صورة شاملة لهذه التحديات واقتراح حلول عملية للتغلب عليها.

وبذلك يتضح ان نتائج الدراسات السابقة تقدم دعماً قوياً، لمبررات البحث الحالي، حيث تسهم في توضيح طبيعة التحديات التي يسعى البحث إلى رصدها وتحليلها في سياق مرحلة بدء المشاريع، مع ربطها بحلول قابلة للتطبيق تعزز فرص النجاح والاستمرارية.

الفصل الثالث

منهجية البحث

مقدمة الفصل

يمثل فصل منهجية الدراسة الإطار المنظم الذي يحدد المسار العلمي للبحث، فهي توضح الخطوات التي اتباعها الباحث للوصول إلى النتائج المرجوة، وتساعد على ضمان أن تكون عملية جمع البيانات وتحديد أهداف الدراسة، ويسهم هذا الفصل في اختيار الأدوات الملائمة، وتحديد أسلوب تحليل البيانات، مما يتيح الحصول على معلومات دقيقة وموثوقة

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك لملائمته لطبيعة موضوع البحث الذي يهدف إلى تحليل التحديات التي تواجه رواد الأعمال في مرحلة بدء مشاريعهم، يركز هذا المنهج على (وصف الظاهرة كما هي، ثم تحليلها بهدف فهم أعمق دون التدخل في تغييرها).

نوع المنهج: تم استخدام **المنهج الوصفي التحليلي** لأنه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية مثل التحديات الريادية، حيث يسمح بجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها دون تجربة ميدانية مباشرة.

أداة جمع البيانات: تم الاعتماد على استبانة أعدت خصيصاً لهذه الدراسة بهدف التعرف على التحديات التي تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم في المملكة العربية السعودية.

تكونت الاستبانة من (15) فقرة موزعة على بعدين رئيسيين:

بعد شدة التحديات ويشمل (12) فقرة.

بعد الدعم والتدريب: ويشمل (3) فقرات.

مجتمع الدراسة: يشمل رواد الأعمال السعوديين، خصوصاً من هم في مرحلة التأسيس لمشاريعهم، والذين يواجهون تحديات متنوعة تتعلق بالتمويل والتنظيم والتسويق.

عينة الدراسة: تتكون عينة الدراسة من (60) من رواد الأعمال السعوديين في ثلاثة مناطق بالمملكة: الرياض، المنطقة الشرقية، جدة، ممن خاضوا تجربة تأسيس مشاريعهم خلال السنوات الأخيرة، حيث يمثلون الفئة المستهدفة التي تعكس واقع التحديات الفعلية التي تواجه الرياديين في مرحلة بدء المشروع.

وتم اختيار هذه العينة **بطريقة قصدية** من رواد الأعمال السعوديين في مرحلة بدء مشاريعهم، وذلك وفق معايير محدد تشمل: العمر، الجنس، المنطقة، نوع المشروع، مدة المشروع منذ التأسيس، تلقي الدعم والتدريب.

حدود الدراسة: تركز الدراسات على التحديات الريادية في المملكة العربية السعودية خلال الفترة الزمنية الممتدة من عام ٢٠١٦ إلى عام ٢٠٢٤، ضمن سياق تطبيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

مصادر البيانات: تم الاعتماد على البيانات الأولية التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة، ومن خلال أداة البحث أيضاً (الاستبانة)، والتي تم تصميمها خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة.

كما تم الاستعانة بالبيانات الثانوية من الكتب والمراجع الأكاديمية، الدراسات السابقة، والتقارير ذات الصلة بريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية لدعم الجانب النظري.

تم اعتماد هذا المنهج: (المنهج الوصفي التحليلي) لكونه الأقدر على تقديم تصور شامل ودقيق لواقع التحديات التي يواجهها رواد الأعمال، كما يُسهم في تفسير الظاهرة من خلال الربط بين الأدبيات النظرية والسياق الواقعي المحلي.

أدوات الدراسة: تتكون أدوات الدراسة من، المقياس ومفتاح التصحيح والأبعاد الرئيسية للمقياس، والبيانات الشخصية.

المقياس (ملحق رقم ١)

السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
أواجه صعوبة في الحصول على التمويل أو القروض اللازمة لمشروعي					
شروط التمويل أو الضمانات المطلوبة تعيق انطلاق المشروع					
افتقر إلى المعرفة المالية اللازمة لوضع خطة تمويلية واضحة					
أجد صعوبة في التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد في المشروع					
أواجه تحديات في استقطاب كفاءات مناسبة للعمل					
ارتفاع تكاليف التشغيل يضغط على الموارد المالية للمشروع					
أجد صعوبة في الوصول إلى العملاء المستهدفين					
تكلفة التسويق والإعلانات مرتفعة بالنسبة لإمكانيات المشروع					
أجد صعوبة في مواكبة التطورات التقنية في مجال مشروعي					
الإجراءات والتصاريف الحكومية تستغرق وقتاً يعيق بدء المشروع					
تعدد الجهات والمتطلبات النظامية يبطئ عملية تأسيس المشروع					
افتقر إلى العلاقات والشبكات التي تساعدني على تجاوز العقبات					

					التدريب والدعم الاستشاري المتاح في محيطي غير كافٍ لاحتياجات مشروع
					التحديات التي أوجهها تقلل من احتمالية استمرار ونمو المشروع
					البرامج والمبادرات الحكومية فعالة في التخفيف من التحديات التي أوجهها

مفتاح التصحيح: تم تصميم فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

حيث تمنح (5) لأعلى درجة (موافقة)، (1) لأدنى درجة موافقة، مع عكس الدرجات في الفقرات السالبة إن وجدت، مع العلم البحث لا يتضمن عبارات سالبة.

أبعاد الدراسة:

يتكون المقياس من بُعدين رئيسين:

بُعد شدة التحديات: ويشمل (12) فقرة، الفقرات من 1-12.

بُعد الدعم والتدريب: ويشمل (4) فقرات، الفقرات من 13-15.

استمارة البيانات الشخصية: (ملحق رقم ٢)

البيانات الشخصية

-الجنس:

ذكر - أنثى

-العمر:

أقل من 25 سنة

25-34 سنة

35-44 سنة

45 سنة فأكثر

-المنطقة:

الرياض

المنطقة الشرقية

جدة

-نوع المشروع:

تجاري

صناعي

تقني

قطاع الخدمات

-مدة المشروع منذ التأسيس:

أقل من سنة.

1-3 سنوات

أكثر من 3 سنوات

هل تلقيت دعماً أو تدريباً أو احتضاناً لمشروعك.

نعم

لا

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

تمهيد:

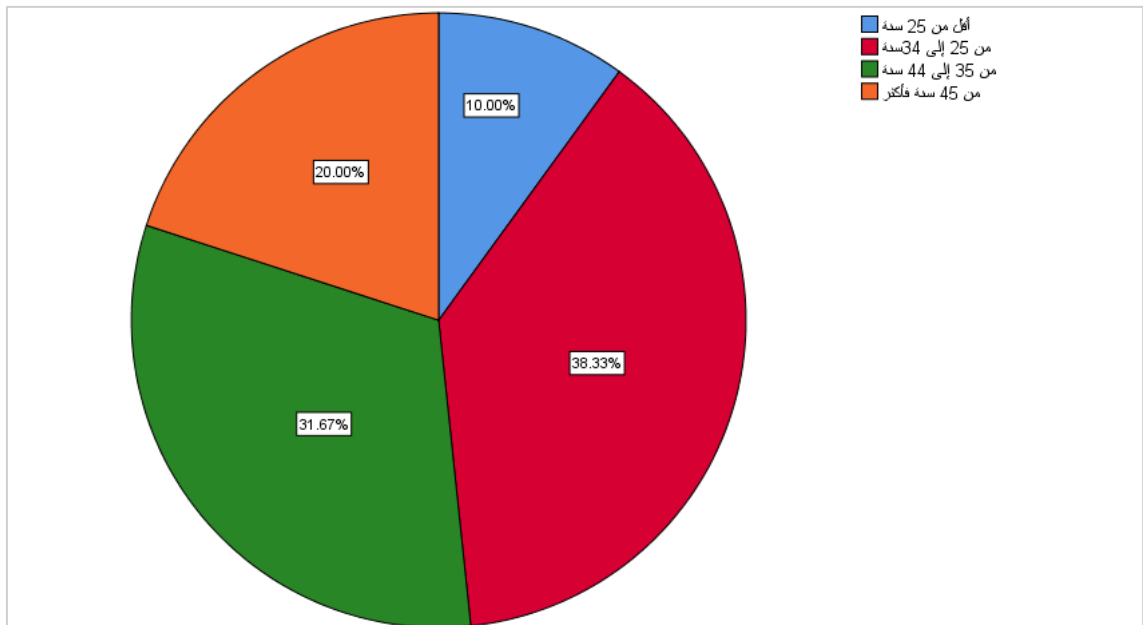
يتناول الفصل الحالي نتائج فروض الدراسة التي تم استخراجها وتقوم الباحثة بمناقشتها وتفسيرها بالاستناد إلى الإطار النظري الدراسات السابقة.

خصائص العينة:

جدول (١) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من ٢٥ سنة	٦	١٠٪
من ٢٥ إلى ٣٤ سنة	٢٣	٣٨,٣٪
من ٣٥ إلى ٤٤ سنة	١٩	٣١,٧٪
من ٤٥ سنة فأكثر	١٢	٢٠٪
المجموع	٦٠	١٠٠٪

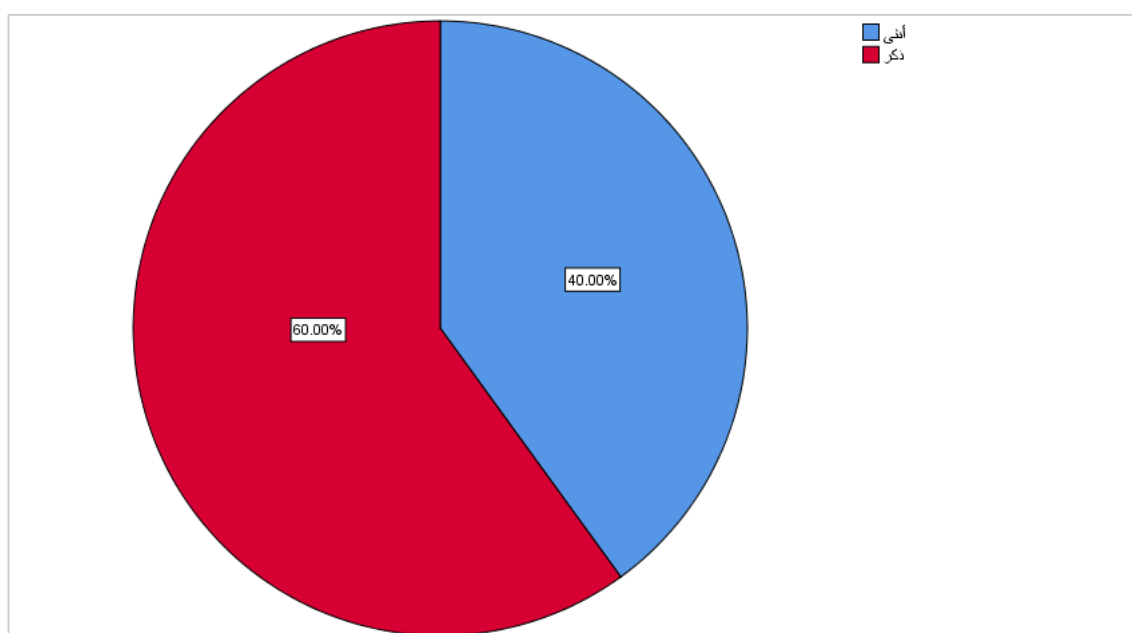
شكل (١) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



جدول (٢) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
أنثى	٢٤	٪٤٠
ذكر	٣٦	٪٦٠
المجموع	٦٠	٪١٠٠

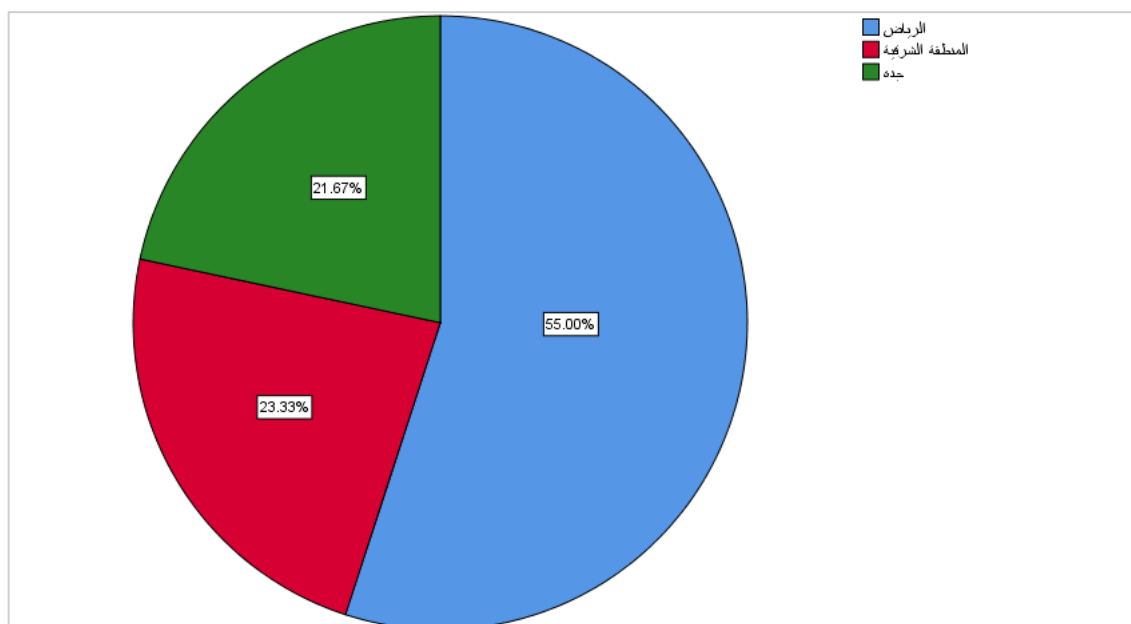
شكل (٢) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



جدول (٣) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المنطقة الجغرافية

المنطقة الجغرافية	العدد	النسبة المئوية
الرياض	٣٣	٥٥٪
المنطقة الشرقية	١٤	٢٣,٣٪
جدة	١٣	٢١,٧٪
المجموع	٦٠	١٠٠٪

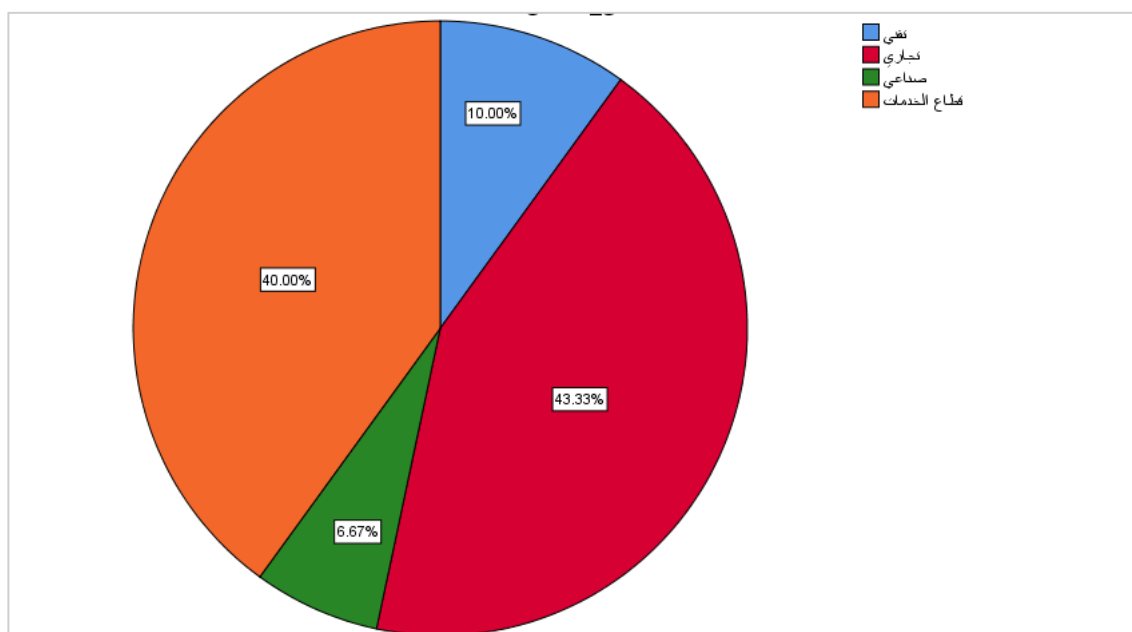
شكل (٣) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المنطقة الجغرافية



جدول (٤) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع المشروع

نوع المشروع	العدد	النسبة المئوية
تقني	٦	١٠٪
تجاري	٢٦	٤٣,٣٪
صناعي	٤	٦,٧٪
قطاع الخدمات	٢٤	٤٠٪
المجموع	٦٠	١٠٠٪

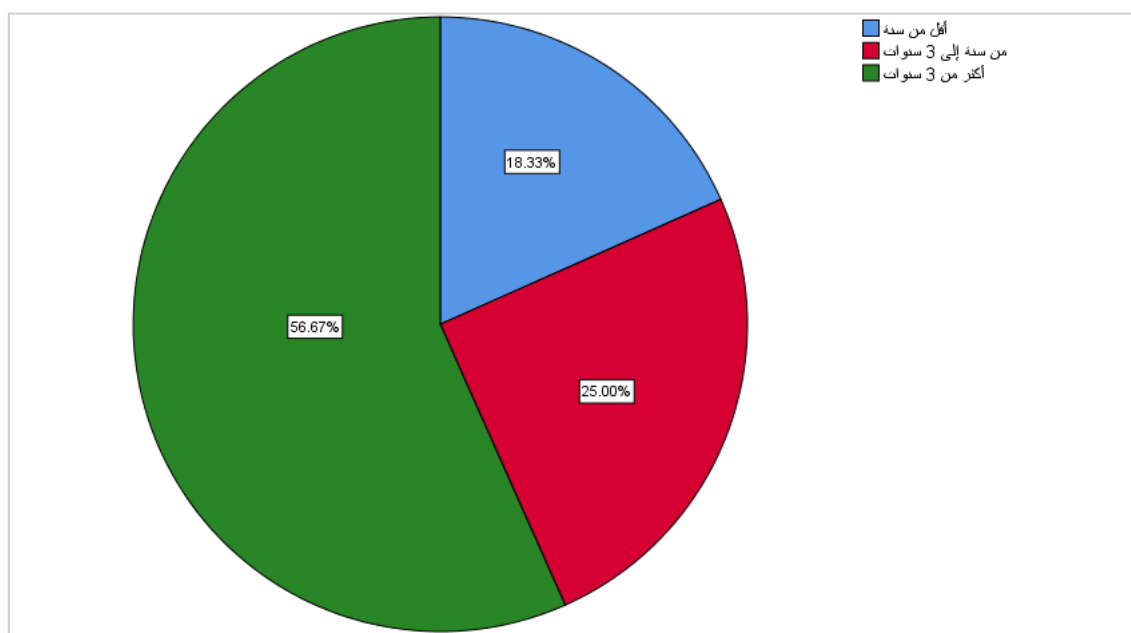
شكل (٤) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير نوع المشروع



جدول (٥) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة المشروع

النسبة المئوية	العدد	مدة المشروع
١٨,٣٪	١١	أقل من سنة
٢٥٪	١٥	من سنة إلى ٣ سنوات
٥٦,٧٪	٣٤	أكثر من ٣ سنوات
١٠٠٪	٦٠	المجموع

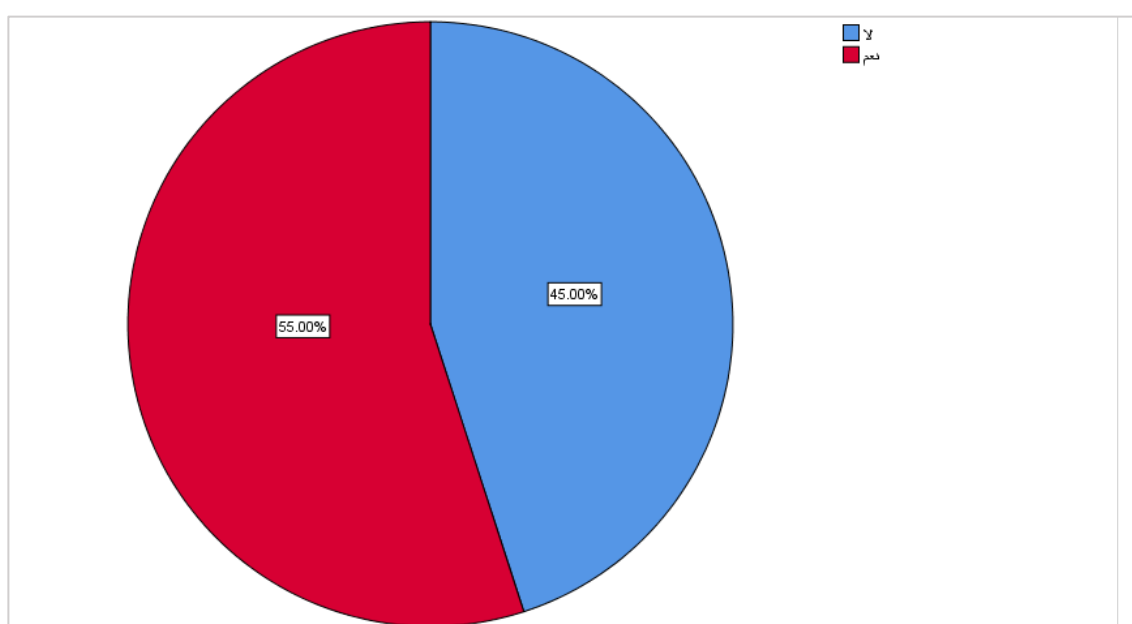
شكل (٥) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة المشروع



جدول (٦) يبين توزيع أفراد العينة حسب تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان

النسبة المئوية	العدد	تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان
٤٥٪	٢٧	لا
٥٥٪	٣٣	نعم
١٠٠٪	٦٠	المجموع

شكل (٦) يبين توزيع أفراد العينة حسب تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان



الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة:

أولاً: صدق أداة الدراسة:

تم تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (٦٠) من رواد الأعمال، وتم التحقق من صلاحية الخصائص السيكمترية، وهي كما يلي:

- الاتساق الداخلي:

تم التحقق من الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال استجابات أفراد العينة، وذلك بحساب معاملات ارتباط كل فقرة بالبُعد الذي تنتمي إليه، والجدول رقم (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧) يبين معاملات ارتباط فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه

البعد الأول: شدة التحديات		البعد الثاني: الدعم والتدريب	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
١	**٠,٦٣٤	١٣	**٠,٧٧٣
٢	**٠,٦٩٤	١٤	**٠,٧٦٢
٣	**٠,٥٣٣	١٥	**٠,٤٤٠
٤	**٠,٦١٣		
٥	**٠,٣٦٦		
٦	**٠,٤٩٦		
٧	**٠,٤٢٢		
٨	*٠,٣٠٩		
٩	٠,٢١٢		
١٠	**٠,٤٢٩		
١١	**٠,٤٤٨		
١٢	**٠,٦٠٤		

ملاحظة: **: دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١)

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات ارتباط فقرات الاستبانة دالة إحصائياً

عند مستوى الدلالة الاحصائية (٠,٠١) وقد تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٣٠٤ -

(٠,٧٧٣)، مما يدل على أن جميع قيم معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة دالة إحصائيًا عند مستوى (٠,٠١)، باستثناء العبارة رقم (٩) والتي جاءت غير دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥)، ونستنتج من هذا أن عدد فقرات المقياس بعد حذف الفقرة رقم (٩) سيصبح (١٤) فقرة.

كما تم باستخراج معاملات الارتباط البينية لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وكانت قيم معاملات الارتباط كما هو موضح في الجدول (٨).

جدول (٨) يبين معاملات الارتباط البينية لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

أبعاد الاستبانة	الدرجة الكلية	البعد الأول	البعد الثاني
١ - الدرجة الكلية	١		
٢ - البعد الأول: شدة التحديات	٠,٩٦٥**	١	
٣ - البعد الثاني: الدعم والتدريب	٠,٧٤٢**	٠,٥٤٢**	١

ملاحظة: ** : دالة عند مستوى الدلالة

(٠,٠١)

يتضح من الجدول رقم (٨) أن قيم معاملات الارتباط البينية لأبعاد الاستبانة والدرجة الكلية تراوحت ما بين (٠,٥٤٢ - ٠,٩٦٥) وهي دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، ويشير ذلك إلى أن الاستبانة تتمتع بمؤشرات صدق جيدة ومقبولة.

ثانيًا: ثبات أداة الدراسة:

وقد تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة معامل كرونباخ ألفا، حيث حساب معامل الثبات باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) لأبعاد الاستبانة وللاستبانة ككل، وكانت قيم معاملات الثبات كما يظهر في الجدول رقم (٩).

جدول (٩) يبين ثبات الاستبانة بطريقة كرونباخ ألفا

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
البعد الأول: شدة التحديات	١١	٠,٧٢٨
البعد الثاني: الدعم والتدريب	٣	٠,٣٨٦
ثبات الاستبانة الكلي	١٤	٠,٧٦٨

يتضح من الجدول رقم (٩) أن معاملات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لأبعاد الاستبانة تراوحت ما بين (٠,٣٨٦، ٠,٧٢٨)، وللاستبانة ككل (٠,٧٦٨)؛ مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة منخفضة من اثبات وقد تكون بسبب وجود بعض الإجابات العشوائية.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب خصائص العينة (العمر، الجنس، المنطقة الجغرافية، ونوع المشروع، مدة المشروع، تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان).
٢. تحليل التباين الأحادي (Anova) للتحقق من الفرض الأول والثاني والثالث.
٣. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأدوات الدراسة، والتحقق من الفرض الرابع.
٤. اختبار ت لعينتين مستقلتين (T- Test)، للتحقق من الفرض الخامس.
٥. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات أدوات الدراسة.

نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

١- النتائج المتعلقة بالفرض الأول:

الذي ينص على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التحديات التي تواجه رواد الأعمال في مرحلة بدء مشاريعهم".

للتحقق من هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) على بعد شدة التحديات للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير مدة المشروع، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٠) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

لاستجابات رواد الأعمال على بعد شدة التحديات مدة المشروع

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
مدة المشروع	بين المجموعات	١٣,٦٨١	٢	٦,٨٤٠	٠,١٣٥	٠,٨٧٤
	داخل المجموعات	٢٨٩٢,٦٥٢	٥٧	٥٠,٧٤٨		
	الكلية	٢٩٠٦,٣٣٣	٥٩			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات رواد الأعمال على بعد شدة التحديات تبعاً لمتغير مدة المشروع حيث بلغت القيمة الاحتمالية (٠,٨٧٤) وهي أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، أي أنه لا يوجد تأثير لمتغير مدة المشروع على مستوى شدة التحديات التي تواجه رواد الأعمال.

ومما سبق نستنتج أن النتيجة لا تؤيد تحقق الفرض الأول الذي نص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التحديات التي تواجه رواد الأعمال في مرحلة بدء مشاريعهم".

٢- النتائج المتعلقة بالفرض الثاني:

الذي ينص على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات تبعاً لاختلاف نوع المشروع تجاري خدمات صناعي، تقني".

للتحقق من هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) على بعد شدة التحديات للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير نوع المشروع، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١١) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

لاستجابات رواد الأعمال على بعد شدة التحديات نوع المشروع

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
نوع المشروع	بين المجموعات	١٦٧,٣١٤	٢	٨٣,٦٥٧	١,٧٤١	٠,١٨٥
	داخل المجموعات	٢٧٣٩,٠١٩	٥٧	٤٨,٠٥٣		
	الكلية	٢٩٠٦,٣٣٣	٥٩			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات رواد الأعمال على بعد شدة التحديات تبعاً لمتغير نوع المشروع حيث بلغت القيمة الاحتمالية (٠,١٨٥) وهي أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، أي أنه لا يوجد تأثير لمتغير نوع المشروع على مستوى شدة التحديات التي تواجه رواد الأعمال.

ومما سبق نستنتج أن النتيجة لا تؤيد تحقق الفرض الثاني الذي نص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات تبعاً لاختلاف نوع المشروع تجاري خدمات صناعي، تقني".

٣- النتائج المتعلقة بالفرض الثالث:

الذي ينص على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات تبعاً لاختلاف المنطقة الجغرافية".

للتحقق من هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) على بعد شدة التحديات للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير نوع المنطقة الجغرافية، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٢) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

لاستجابات رواد الأعمال على بعد شدة التحديات نوع المنطقة الجغرافية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
نوع المنطقة الجغرافية	بين المجموعات	٨,٢٤٠	٣	٢,٧٤٧	٠,٠٥٣	٠,٩٨٤
	داخل المجموعات	٢٨٩٨,٠٩٣	٥٦	٥١,٧٥٢		
	الكلية	٢٩٠٦,٣٣٣	٥٩			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات رواد الأعمال على بعد شدة التحديات تبعاً لمتغير نوع المنطقة حيث بلغت القيمة الاحتمالية (٠,٩٨٤) وهي أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، أي أنه لا يوجد تأثير لمتغير نوع المنطقة الجغرافية على مستوى شدة التحديات التي تواجه رواد الأعمال.

ومما سبق نستنتج أن النتيجة لا تؤيد تحقق الفرض الثالث الذي نص على " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات تبعاً لاختلاف المنطقة الجغرافية".

٤- النتائج المتعلقة بالفرض الرابع:

الذي ينص على: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شدة التحديات واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة".

للتحقق من هذا الفرض تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Correlation Pearson Coefficient)، وذلك لمعرفة العلاقة بين شدة التحديات واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة. كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (١٣) يبين معامل ارتباط بيرسون بين شدة التحديات واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة لدى رواد الأعمال

المتغيرات	استمرارية المشاريع	مستوى الدلالة الاحصائية
شدة التحديات	٠,٤٨٢**	٠,٠٠٠

ملاحظة: ** تعني دالة عند مستوى ثقة (٠,٠١)

يتضح من الجدول السابق أنه معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل من شدة التحديات واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة بلغ (٠,٤٨٢) وبلغت القيمة الاحتمالية (٠,٠٠٠) وهي أصغر من (٠,٠١) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠١)، وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية (موجبة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠١) بين شدة التحديات واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة لدى رواد الأعمال، فكلما ارتفع مستوى شدة التحديات يرتفع أيضاً مستوى واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة لدى رواد الأعمال، والعكس صحيح.

ومما سبق يتضح أن النتيجة تؤيد تحقق الفرض الرابع الذي ينص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شدة التحديات واستمرارية المشاريع في المراحل اللاحقة".

٥- النتائج المتعلقة بالفرض الخامس:

الذي ينص على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات بين رواد الأعمال الذين استفادوا من البرامج الحكومية ومن لم يستفيدوا".

للتحقق من هذا الفرض تم حساب الدرجة الكلية لبعء شدة التحديات، ثم تم استخدام اختبار ت (T. test) لعينتين مستقلتين، وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول الدرجة الكلية لبعء شدة التحديات وفقاً لمتغير تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١٤) يبين دراسة الفروق ذات دلالة إحصائية حول الدرجة الكلية لبعء شدة التحديات باستخدام اختبار (T. test) لعينتين مستقلتين وفق تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان

هل تلقيت دعماً أو تدريباً أو احتضاناً لمشروعك؟	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
لا	٢٧	٣٥,١١	٥,٧٦٧	٥٨	٠,٢٧٥	٠,٢١٩
نعم	٣٣	٣٤,٦١	٧,٩٨٠			

يتضح من الجدول السابق أنه لا يوجد تأثير في الدرجة الكلية لبعء شدة التحديات تعزى لمتغير تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان، حيث بلغت القيمة (٠,٢١٩) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥)، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات بين رواد الأعمال لمتغير تلقي الدعم أو التدريب أو الاحتضان.

ومما سبق فإن النتيجة لا تؤيد تحقق فرض الدراسة الثاني والذي ينص على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في شدة التحديات بين رواد الأعمال الذين استفادوا من البرامج الحكومية ومن لم يستفيدوا".

الفصل الخامس

نتائج الدراسة وتوصياتها وملخص الدراسة

نتائج الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة أن رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية يواجهون تحديات متعددة خلال مرحلة بدء مشاريعهم.

كان أبرزها التحديات التمويلية، حيث أكد غالبية أفراد العينة أن الحصول على التمويل المناسب يمثل عقبة جوهرية تعيق الانطلاق، كما تبين أن شروط الجهات التمويلية تتسم بالصرامة ولا تتناسب مع قدرات المشاريع الناشئة، إضافة إلى ذلك برزت صعوبات مرتبطة بالتخطيط والإدارة وضعف الخبرات الإدارية، مما انعكس سلباً على تنظيم الموارد وكفاءة التشغيل.

أما من الناحية التسويقية، فقد أوضحت النتائج أن تكلفة التسويق وغياب استراتيجيات فعالة يمثلان عائقاً رئيسياً أمام الوصول إلى العملاء.

كما ظهر أن البيئة التنظيمية والبيروقراطية تعيق سرعة تأسيس المشاريع نتيجة تعدد الجهات والمتطلبات.

كذلك بينت النتائج أن الدعم الحكومي والبرامج التدريبية لا تزال محدودة ولا تغطي كافة احتياجات الرياديين، حيث أشار بعض المستجيبين إلى أن التدريب المقدم غير كافٍ لتجاوز العقبات العملية، في المقابل لوحظ وجود ارتباط إيجابي بين تلقي الدعم أو التدريب وبين انخفاض شدة التحديات، مما يعزز أهمية البرامج الموجهة لرواد الأعمال في مرحلة التأسيس.

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بعدة إجراءات عملية يمكن أن تسهم في تقليل حدة التحديات التي تواجه رواد الأعمال.

١- ضرورة تطوير برامج تمويلية مرنة تتناسب مع طبيعة المشاريع الناشئة وتخفف من الشروط والضمانات المعقدة.

٢- تبسيط الإجراءات الحكومية من خلال تقليص عدد الجهات المسؤولة عن إصدار التراخيص وتوحيدها في منصة رقمية موحدة تسهل على الرياديين عملية التأسيس.

٣- الاستثمار في التدريب النوعي والمستمر لرواد الأعمال، بحيث يركز على الجوانب الإدارية والتسويقية، والتقنية مما يمنحهم مهارات عملية تساعد في إدارة مشاريعهم بفعالية.

٤- تعزيز الشراكات بين الجامعات، الحاضنات، والقطاع الخاص لتوفير برامج استشارية وإرشادية أكثر قرباً من الواقع العملي.

٥- العمل على بناء شبكات مهنية ومجتمعية تدعم الرياديين عبر تبادل الخبرات والتجارب، بما يساهم في تقوية رأس المال الاجتماعي كعامل مهم لاستدامة المشاريع.

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز التحديات التي يواجهها رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية خلال مرحلة بدء مشاريعهم، وتحليل أسبابها وآثارها على استمرارية المشاريع، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة (٦٠) من رواد الأعمال من ثلاث مناطق رئيسية في المملكة العربية السعودية: الرياض، جدة، المنطقة الشرقية، أظهرت النتائج أن التحديات التمويلية والإدارية والتسويقية والتنظيمية تمثل عوائق أساسية تعترض نجاح المشاريع في المراحل الأولى، كما أن الضعف بالخبرات وقلة التدريب يضاعف من احتمالية تعثرها، بينت النتائج أيضاً أن البرامج الحكومية الحالية تساهم في تخفيف بعض العقبات، لكنها لا تزال غير كافية لتغطية جميع الاحتياجات، توصلت الدراسة إلى أن مواجهة هذه التحديات تتطلب تطويراً شاملاً للبيئة الداعمة لريادة الأعمال عبر التمويل الميسر، التدريب العملي، تبسيط اللوائح وتعزيز الشركات المؤسسية، وبذلك تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية وعملية حول واقع التحديات الريادية في المملكة العربية السعودية.

الختام

تناولت هذه الدراسة واحدة من أهم القضايا التي تؤثر على مستقبل الاقتصاد الوطني، والمتمثلة في التحديات التي تواجه رواد الأعمال خلال مرحلة بدء مشاريعهم في المملكة العربية السعودية، وقد سعت الدراسة إلى تسليط الضوء على هذه التحديات من خلال تحليل الأدبيات العلمية ومراجعة التجارب الواقعية ضمن البيئة السعودية، وذلك بهدف فهم العوامل التي تُسهم في نجاح أو تعثر المشاريع الريادية في بدايتها.

ويُتوقع أن تساعد هذه الدراسة كبدائية لفهم أعمق للعوامل المؤثرة في بيئة ريادة الأعمال المحلية، خاصة في ظل الاهتمام المتزايد بهذا القطاع ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠. كُنا يمكن أن تستخدم نتائجها لاحقاً كمرجع أولي لباحثين أو صناع قرار أو حتى رواد أعمال يرغبون في الاستعداد المبكر للتحديات المحتملة.

وفي الختام أمل أن يحقق هذا العمل إضافة معرفية في مجال ريادة الأعمال، وأن يُسهم في دعم الجهود لتقليل العقبات التي تواجه أصحاب المشاريع الناشئة.

المراجع

المراجع

- ١- الأنصاري، ع. (2021). ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية: الواقع والمأمول. الرياض: دار الميمان.
- ٢- الدليمي، س. (2019). ريادة الأعمال: مدخل معاصر. عمان: دار وائل للنشر.
- ٣- العساف، ع. (2022). ريادة الأعمال: المفاهيم والتطبيقات. الرياض: دار الحماد للنشر والتوزيع.
- ٤- العتيبي، فهد. (2016). ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- ٥- الخليلي، محمد. (2019). أساسيات ريادة الأعمال. الدمام: دار الخلية للنشر.
- ٦- الهاشمي، عبد الله. (2018). الإبداع وريادة الأعمال. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.
- ٧- الطويل، محمد عبد الله. (2014). ريادة الأعمال: المفاهيم والتطبيقات العملية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ٨- السويلم، عبد الرحمن بن محمد. (2017). إدارة الأعمال الريادية. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر.
- ٩- الحسين، أحمد بن علي. (2015). أساسيات ريادة الأعمال. جدة: دار المريخ للنشر.
- ١٠- العمري، فهد بن صالح. (2018). إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. جدة: دار المريخ للنشر.
- ١١- العنزي، ناصر عبد الله. (2020). بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية. الرياض: دار الوطن للنشر.
- ١٢- الزهراني، عبد الله بن سعيد. (2019). ريادة الأعمال: المفهوم، الخصائص، والتطبيقات. جدة: دار المريخ للنشر.
- ١٣- القحطاني، محمد. (2018). إدارة الأعمال الريادية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- ١٤- الحربي، صالح بن عبد الرحمن. (2019). المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية الاقتصادية. جدة: دار

المريخ للنشر.

١٥- الزهراني، عبد الله بن سعيد. (2019). ريادة الأعمال: المفهوم، الخصائص، والتطبيقات. جدة: دار

المريخ.

١٦- الخطيب، سامي. (2020). ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة. عمان: دار أوائل للنشر.

١٧- أبو قحف، عبد السلام. (2016). إدارة المشروعات الصغيرة. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

المراجع الأجنبية

- 1-Drucker, P.F. (2014). Innovation and Entrepreneurship. Routledge.
- 2-Kuratko, D.F. (2016). Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice.
- 3-Scarborough.N.M. (2016). Essentials of Entrepreneurship and small Business Management (8 th ed.). Pearson Education.
- 4-Barringer, b R., & Ireland, R. D. (2019). Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures (6 th ed.). Pearson Education.
- 5-Drucker, p.f. (2014). Innovation and Entrepreneurship (Routledge Classics). London & New York Routledge.
- 6-Timmons, J A., & Spinelli, S. (2009). New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century (8 th ed.). McGraw-Hill Education.
- 7-Bygrave, W. D. (2004). The Portable MBA in Entrepreneurship (3 rd ed). Wiley.
- 8-Greiner, L. E. (1972). Evolution and revolution as organizations grow.harvard Business Review, 50, (4), 37-46.
- 9-Hisrich, R.D (2017).Advanced introduction to Entrepreneurship. Edward Elgard Elgar Publishing.

الملاحق

ملحق رقم (١)

المقياس

السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
أواجه صعوبة في الحصول على التمويل أو القروض اللازمة لمشروعي					
شروط التمويل أو الضمانات المطلوبة تعيق انطلاق المشروع					
افتقر إلى المعرفة المالية اللازمة لوضع خطة تمويلية واضحة					
أجد صعوبة في التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد في المشروع					
أواجه تحديات في استقطاب كفاءات مناسبة للعمل					
ارتفاع تكاليف التشغيل يضغط على الموارد المالية للمشروع					
أجد صعوبة في الوصول إلى العملاء المستهدفين					
تكلفة التسويق والإعلانات مرتفعة بالنسبة لإمكانيات المشروع					
أجد صعوبة في مواكبة التطورات التقنية في مجال مشروعي					
الإجراءات والتصاريف الحكومية تستغرق وقتاً يعيق بدء المشروع					
تعدد الجهات والمتطلبات النظامية يبطئ عملية تأسيس المشروع					
افتقر إلى العلاقات والشبكات التي تساعدني على تجاوز العقبات					
التدريب والدعم الاستشاري المتاح في محيطي غير كافٍ لاحتياجات مشروعي					
التحديات التي أوجهها تقلل من احتمالية استمرار ونمو المشروع					
البرامج والمبادرات الحكومية فعالة في التخفيف من التحديات التي أوجهها					

ملحق رقم (٢)

استمارة البيانات الشخصية

البيانات الشخصية

-الجنس:

ذكر - أنثى

-العمر:

أقل من 25 سنة

25-34 سنة

35-44 سنة

45 سنة فأكثر

-المنطقة:

الرياض

المنطقة الشرقية

جدة

-نوع المشروع:

تجاري

صناعي

تقني

قطاع الخدمات

-مدة المشروع منذ التأسيس:

أقل من سنة.

1-3 سنوات

أكثر من 3 سنوات

هل تلقيت دعماً أو تدريباً أو احتضاناً لمشروعك.

نعم

لا