

أثر ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الناشئة على تحقيق التنمية الاقتصادية واستدامة الأعمال

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة
(MBA) الأعمال

إشراف الدكتور: فايز جراد	إعداد الطالب: عبدالمجيد الشبل
العام الدراسي: 2026م	الكلية: كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

فهرس المحتويات

- صفحة العنوان والبيانات الأكاديمية
- مقدمة الرسالة
- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة | 1.2 مشكلة البحث | 1.3 أسئلة البحث | 1.4 أهداف 1.1

البحث

- أهمية البحث | 1.6 فرضيات البحث | 1.7 حدود البحث | 1.8 1.5

المصطلحات الإجرائية

- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- المبحث الأول: أدبيات ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة

- المبحث الثاني: إدارة المشاريع الناشئة واستدامتها

- المبحث الثالث: الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية

- الفصل الثالث: منهجية الدراسة والإجراءات الميدانية

- منهج البحث | 3.2 مجتمع وعينة الدراسة | 3.3 أداة الدراسة | 3.4 3.1

صدق وثبات الأداة | 3.5 المعالجة الإحصائية

- الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

- مؤشرات الأداء | 4.2 التحليل الوصفي | 4.3 اختبار الفرضيات | 4.1

خلاصة النتائج 4.4

- الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والخاتمة

● ملخص النتائج | 5.2 التوصيات | 5.3 الأبحاث المستقبلية | 5.4 5.1

الخاتمة | 5.5 قائمة المراجع

● ملحقات البحث (استبانة الدراسة)

● خاتمة الرسالة

(Thesis Introduction) مقدمة الرسالة

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

تُعَدُّ ريادة الأعمال وقطاع المشاريع الناشئة المحرك الاستراتيجي الأبرز للتحويلات الاقتصادية المعاصرة، حيث يسهم هذا القطاع بشكل مباشر في تنوع مصادر الدخل، وتعزيز الابتكار، وخلق فرص العمل، ورفع كفاءة النظم الإنتاجية والخدمية في الأسواق المحلية والعالمية. وعلى الرغم من الأهمية الجوهرية التي تتمتع بها الفكرة الريادية المبتكرة، إلا أن الواقع التطبيقي يؤكد أن نجاح المشاريع الناشئة واستمراريتها يتجاوز مجرد امتلاك فكرة واعدة؛ إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بوجود إدارة احترافية ومنهجية للمشاريع تمكن من تجاوز التحديات التشغيلية، والمالية، والتنافسية التي تكتنف المراحل الأولى من عمر المشروع.

لتسليط (MBA) تأتي هذه الدراسة الاستكمالية لدرجة الماجستير في إدارة الأعمال الضوء على التكامل بين أبعاد ريادة الأعمال (الابتكار، الاستباقية، وإدارة المخاطر) وبين ممارسات إدارة المشاريع، وتأثير هذا التكامل المباشر على تحقيق التنمية الاقتصادية وضمان استدامة الأعمال .وتهدف الدراسة إلى تقديم إطار علمي وتحليلي ميداني يستند إلى الأدبيات الإدارية الحديثة والمعالجات الإحصائية المعتمدة، ليكون بمثابة مرجع عملي للباحثين، ورواد الأعمال، وصناع القرار، والمؤسسات الداعمة لقطاع المشاريع الناشئة.

وقد جرى تنظيم هذه الدراسة في خمسة فصول متكاملة؛ حيث يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة مشتملاً على المشكلة والأهداف والأهمية والفرضيات والحدود والمصطلحات الإجرائية .ويستعرض الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة حول أبعاد ريادة الأعمال وإدارة المشاريع واستدامتها .بينما يُخصص الفصل الثالث لتوضيح منهجية الدراسة والإجراءات الميدانية وبناء أداة القياس وعينتها .ويُقدم الفصل الرابع عرضاً شاملاً للبيانات وتحليلاً إحصائياً للنتائج واختباراً للفرضيات . وأخيراً، يضم الفصل الخامس ملخص النتائج والتوصيات الميدانية والمقترحات للأبحاث المستقبلية.

سائلين الله عز وجل أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية نافعة ومحفزاً لتعزيز الأداء الإداري والريادي في بيئة الأعمال المعاصرة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة (Introduction)

تشهد البيئة الاقتصادية المعاصرة تحولات هيكلية متسارعة فرضتها ديناميكيات العولمة، والتطور التكنولوجي، والتغير المستمر في سلوك المستهلكين ومتطلبات الأسواق. وفي ظل هذه التحولات، لم تعد النماذج الاقتصادية التقليدية المعتمدة كلياً على القطاعات الإستراتيجية الكبرى قادرة بمفردها على تحقيق النمو المتوازن أو استيعاب التدفقات المستمرة للموارد البشرية والابتكارات الحديثة. ومن هنا برزت ريادة الأعمال كأحد أهم محركات النمو الاقتصادي والركيزة الأساسية (Entrepreneurship) لتأسيس اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار.

تُشكل المشاريع الناشئة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة العصب الحيوي لاقتصادات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء؛ حيث تساهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي، وتنويع مصادر الدخل، وخلق فرص عمل جديدة، وتخفيف المنافسة التي تؤدي بدورها

إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات. غير أن النجاح في تأسيس مشروع ريادي لا يتوقف عند حدود ابتكار الفكرة أو توفير رأس المال الابتدائي، بل يعتمد بالدرجة وتطبيق (Project Management) الأولى على كفاءة عملية إدارة المشروع الاستراتيجية الإدارية والمالية الحديثة التي تضمن انتقاله المنهجي من مرحلة الفكرة والتأسيس إلى مرحلة النمو والاستدامة.

إن إدارة المشاريع الريادية تتطلب منظومة متكاملة من المهارات والأدوات الإدارية التي تمكن رائد الأعمال من التخطيط السليم، والتنفيذ الفعال، والرقابة المستمرة، والقدرة على التعامل مع حالة عدم اليقين والمخاطر المرتفعة التي تتصف بها البيئة الاستثمارية الحديثة. وتبرز أهمية هذه المنظومة في ظل معدلات التعثر المرتفعة التي تشهدها المشاريع الناشئة خلال سنواتها الأولى، والتي تُعزى في كثير من الأحيان إلى غياب التخطيط الاستراتيجي، وسوء إدارة التدفقات النقدية، أو ضعف القدرة على التكيف مع متغيرات السوق.

(Research Problem) مشكلة البحث 1.2

على الرغم من التوجه العالمي والنظري الداعم لترسيخ ثقافة ريادة الأعمال وتسهيل إجراءات تأسيس المشاريع، تشير البيانات والممارسات العملية إلى أن نسبة كبيرة من

المشاريع الناشئة تواجه عقبات حادة تؤدي إلى تعثرها أو خروجها من السوق خلال السنوات الثلاث الأولى من تشغيلها. ويمكن إرجاع هذه الظاهرة إلى فجوة إدارية وتنظيمية تمس كيفية تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع استثمارية قائمة على أسس إدارية متينة.

تتمثل مشكلة البحث الرئيسة في ضعف التطبيق المتكامل لمبادئ إدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي لدى العديد من رواد الأعمال، والتركيز المفرط على الجانب المبتكر للفكرة على حساب الجوانب التشغيلية، والمالية، وإدارة المخاطر. هذا الخلل لا يؤثر فقط على استمرارية المشروع ذاته، بل يمتد أثره ليتسبب في هدر الموارد الاقتصادية والتمويلية، وتقليل المساهمة المرجوة من القطاع الريادي في التنمية الاقتصادية الشاملة.

السؤال الرئيس للدراسة: ما أثر تطبيق ممارسات ريادة الأعمال وكفاءة إدارة المشاريع الناشئة على تحقيق التنمية الاقتصادية وضمان استدامة الأعمال؟

(Research Questions) أسئلة البحث 1.3

- ما مستوى ممارسة أبعاد ريادة الأعمال (الابتكار، الاستباقية، تحمّل المخاطر (في المشاريع الناشئة محل الدراسة؟

- ما مستوى كفاءة تطبيق أدوات وممارسات إدارة المشاريع (التخطيط، التنفيذ، الرقابة، إدارة المخاطر (لدى إدارة هذه المشاريع؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد ريادة الأعمال على تحقيق استدامة الأعمال (المالية، التشغيلية، التنافسية)؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة إدارة المشاريع على تعزيز المساهمة في التنمية الاقتصادية؟
- ما المعوقات والتحديات الرئيسة التي تحد من قدرة المشاريع الريادية الناشئة على الاستمرار والنمو؟

(Research Objectives) أهداف البحث 1.4

- التعرف على واقع ممارسات ريادة الأعمال لدى أصحاب المشاريع والمدراء التنفيذيين في المؤسسات محل الدراسة.
- قياس مستوى كفاءة إدارة المشاريع الناشئة واستخدام الأساليب العلمية الحديثة في التخطيط والرقابة وإدارة المخاطر.
- تحديد أثر أبعاد ريادة الأعمال (الابتكار، الاستباقية، إدارة المخاطر (على تحقيق استدامة الأعمال بمحاورها المختلفة.

- تبيان دور كفاءة إدارة المشاريع في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وزيادة القيمة المضافة للقطاع الخاص.

- تقديم نموذج إداري وتوصيات عملية تساعد رواد الأعمال وصناع القرار على تحسين البيئة التشغيلية وتقليل معدلات تعثر المشاريع الحديثة.

(Significance of the Study) أهمية البحث 1.5

(Theoretical Significance) أولاً: الأهمية النظرية

- إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بالدراسات والأبحاث التي تجمع بين أبعاد ريادة الأعمال ومبادئ إدارة المشاريع وعلاقتها بالاستدامة والتنمية الاقتصادية.
- تطوير نموذج مفاهيمي يقدم إطاراً نظرياً يتناول التداخل بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، مما يشكل قاعدة للباحثين للتحقق والتطوير المستقبلي.

(Practical Significance) ثانياً: الأهمية التطبيقية

- خدمة رواد الأعمال عبر توفير دليل عملي ومؤشرات قياس تساعد المشرفين التنفيذيين على بناء استراتيجيات تشغيلية ومالية تحد من المخاطر وتضمن نمو مشاريعهم.
- دعم صناع القرار والجهات الداعمة لقطاع ريادة الأعمال وحاضنات ومسرعات الأعمال لتطوير برامج الدعم والتمويل والتأهيل الإداري.

1.6 فرضيات البحث (Research Hypotheses)

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (H1) الفرضية الرئيسة الأولى لأبعاد ريادة الأعمال (الابتكار، الاستباقية، إدارة المخاطر) على ($\alpha \leq 0.05$) استدامة الأعمال في المشاريع الناشئة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار على: (H1a) الفرضية الفرعية الأولى الاستدامة المالية للمشاريع.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية على: (H1b) الفرضية الفرعية الثانية الميزة التنافسية واستدامة المشروع.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على: (H1c) الفرضية الفرعية الثالثة الاستدامة التشغيلية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة: (H2) الفرضية الرئيسة الثانية لكفاءة إدارة المشاريع (التخطيط، التنفيذ، الرقابة) على تعزيز ($\alpha \leq 0.05$) مساهمة المشاريع الناشئة في التنمية الاقتصادية.

1.7 حدود البحث (Research Delimitations)

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على بحث أثر أبعاد ريادة الأعمال وممارسات إدارة المشاريع الناشئة على استدامة الأعمال والتنمية الاقتصادية.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على عينة من رواد الأعمال، والمدراء التنفيذيين، ومدراء المشاريع في المؤسسات والمشاريع الناشئة.
- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية والتطبيق على المؤسسات والمشاريع الناشئة العاملة في بيئة الأعمال.
- **الحدود الزمانية:** تم تنفيذ الدراسة وإعداد إطارها الميداني والنظري خلال العام الدراسي 2026م.

(Definition of Terms) المصطلحات الإجرائية للدراسة 1.8

- تُعرّف إجرائياً بأنها عملية إنشاء **(Entrepreneurship)** ريادة الأعمال نشاط تجاري جديد يتسم بالابتكار والتطوير، وتحمل المخاطر المحسوبة، واقتناص الفرص الاستثمارية لتحقيق قيمة مضافة.
- **(Startup Project Management)** إدارة المشاريع الناشئة تُعرّف إجرائياً بكونها الممارسات والأساليب النفعية والمنهجية المستخدمة في توجيهه،

وتخطيط، وتنظيم، ومراقبة الموارد المتاحة للمشروع الحديث لتكفيل تحقيق أهدافه ضمن المدى الزمني والمالي المحدد.

● تُعرّف إجرائياً بأنها: **(Business Sustainability) استدامة الأعمال**

قدرة المشروع الريادي على الاستمرار في تقديم خدماته ومنتجاته والنمو والتأقلم مع متغيرات البيئة التنافسية والمالية دون التعثر أو الانهيار.

● تُعرّف إجرائياً: **(Economic Development) التنمية الاقتصادية**

بالتأثير الإيجابي المترتب على نجاح المشاريع الريادية من حيث تحفيز الأسواق، وتوفير فرص العمل، وزيادة القيمة المضافة الكلية للقطاع الخاص.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: أدبيات ريادة الأعمال والمشاريع الناشئة

1. مفهوم ونشأة ريادة الأعمال

من المفاهيم الديناميكية التي (Entrepreneurship) تعتبر ريادة الأعمال شهدت تطوراً مستمراً في الفكر الإداري والاقتصادي. يعود الجذر اللغوي للكلمة إلى والتي تعني 'أن يأخذ المرء على عاتقه' أو 'أن'، (Entreprendre) اللغة الفرنسية

يبادر . 'في التراث الاقتصادي، كان الاقتصادي الإيرلندي ريتشارد كانتيون
من أوائل من استخدموا هذا المصطلح في القرن (Richard Cantillon)
الثامن عشر، محتسباً رائد الأعمال بأنه الشارع في مخاطرة اقتصادية شراءً بسعر معلوم
وبيعاً بسعر غير معلوم.

ومع تطور النظريات الاقتصادية في القرن العشرين، أضاف جوزيف شومبيتر
بعداً جوهرياً لمفهوم ريادة الأعمال تمثل في 'الابتكار (Joseph Schumpeter)
واعتبر شومبيتر أن رائد (Creative Destruction). 'والتدمير الخلاق
الأعمال ليس مجرد مستثمر أو مجهز لرأس المال، بل هو المبتكر الذي يغير هيكل
الأسواق عبر إدخال منتجات جديدة، أو الاعتماد على وسائل إنتاج حديثة، أو فتح
أسواق جديدة.

وفي العصر الحديث، تُعرف ريادة الأعمال بأنها عملية منهجية تشمل تحديد الفرص
الاستثمارية غير المستغلة، وتعبئة الموارد اللازمة، وتحمل المخاطر المالية والتشغيلية
المرافقة لبناء كيان استثماري يقدم قيمة مضافة للعملاء والاقتصاد.

أبعاد ريادة الأعمال . 2

- يُشكل الابتكار العنصر الجوهرى فى التمايز (**Innovation**) أ. الابتكار

الريادى .ولا يقتصر الابتكار على ابتكار التكنولوجيا المعقدة فقط، بل يمتد ليشمل ابتكار المنتجات والخدمات، وابتكار العمليات التشغيلية، وابتكار نماذج (Business Model Innovation) الأعمال.

- تنعكس الاستباقية فى قدرة إدارة (**Proactiveness**) ب. الاستباقية

المشروع على توقع الفرص المستقبلية ورصد التحولات فى سلوك المستهلكين والتغيرات التنظيمية قبل المنافسين.

- تتصف بيئة (**Risk-Taking**) ج. إدارة المخاطر والمغامرة المحسوبة

ولا تعنى ريادة (Uncertainty) المشاريع الناشئة بدرجة عالية من عدم اليقين الأعمال الاندفاع نحو المخاطرة العشوائية، بل تعنى القدرة على تحليل المخاطر، (Contingency Plans) ووضع خطط البدائل.

خصائص وسمات رائد الأعمال الناجح .3

- الرؤية الاستراتيجية: القدرة على تحويل الأفكار المجردة إلى أهداف وغايات

تشغيلية محددة.

- القدرة على تجاوز العقبات والتعلم من (**Resilience**) المرونة والتكيف

الإخفاقات التشغيلية والتعديل السريع فى نموذج العمل

● **الحس القيادي وبناء فرق العمل:** القدرة على جذب الكفاءات البشرية

وتوجيهها نحو تحقيق رؤية المشروع.

● **الوعي المالي والتجاري:** الفهم الدقيق للتدفقات النقدية، وهياكل التكاليف،

وهامش الربحية.

المبحث الثاني: إدارة المشاريع الناشئة واستدامتها

مفهوم منهجية إدارة المشاريع الناشئة 1.

العلم والتطبيق لتوجيه وتنسيق (Project Management) تُمثل إدارة المشاريع

الموارد البشرية والمالية والمعرفية لإنجاز أهداف محددة ضمن قيود ثلاثية رئيسية: الزمن،

التكلفة، والجودة. تتميز المشاريع الناشئة عن المؤسسات القائمة بكونها كيانات مؤقتة

(Repeatable & Scalable) تبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار والتوسع

وبالتالي، فإن تطبيق إدارة المشاريع في البيئة الريادية (Business Model).

(Agile Project Management) يتطلب الدمج بين المنطق المنهجي الدقيق، والمناهج الرشيقة

(Management).

مراحل دورة حياة المشروع الريادي 2.

مسار التطور التشغيلي: [توليد الفكرة] ← [دراسة الجدوى] ← [التأسيس
والتخصيص] ← [الإطلاق والتشغيل] ← [النمو والتوسع] ← [الاستدامة
والحوكمة]

- مرحلة الفكرة واكتشاف الفرصة: صياغة الفكرة وتحديد القيمة المضافة المحتملة
- ودراسة جدوى (SWOT) مرحلة التخطيط ودراسة الجدوى: تحليل البيئة السوق والمالية والتقنية.
- مرحلة التأسيس وتوفير التمويل: تحديد كيان المشروع القانوني وجلب رأس المال الاستثماري.
- واختباره في (MVP) مرحلة الانطلاق والتشغيل: تقديم المفهوم الأولي للمنتج السوق.
- مرحلة النمو والتوسع: توسيع القاعدة الميدانية للعملاء وزيادة الحصة السوقية
- مرحلة الاستدامة والحوكمة: تنظيم الهياكل الإدارية وتطبيق حوكمة الشركات

3. استدامة الأعمال (Business Sustainability)

- قدرة المشروع على (Financial Sustainability) الاستدامة المالية
توليد تدفقات نقدية موجبة تغطي النفقات التشغيلية والالتزامات المالية

- **كفاءة: (Operational Sustainability) الاستدامة التشغيلية**

الموارد الداخلية، وإدارة سلاسل الإمداد، والاستفادة من الحلول التكنولوجية.

- **القدرة: (Competitive Sustainability) الاستدامة التنافسية**

على حماية الحصة السوقية والمحافظة على ولاء العملاء وتحديث المنتجات.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية

الدراسات العربية 1.

- **دراسة (العتيبي، 2023):** (هدفت إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي على

استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط المالي والمخاطرة المحسوبة على استمرارية

المشاريع وتجنب التعثر المالي.

- **دراسة (الزهراني والسيد، 2022):** (تناولت دور حاضنات ومسرعات الأعمال

في دعم الابتكار الريادي لدى المنشآت الناشئة. أظهرت النتائج أن تقديم الدعم

الإداري والخدمات الاستشارية يرفع من معدلات بقاء المشاريع في السوق بنسبة

35% تجاوزت.

الدراسات الأجنبية 2.

- تناولت أثر تطبيق المناهج الرشيقة (Conforto et al., 2016) دراسة على نجاح إدارة المشاريع والحد من (Agile Project Management) التعثر التشغيلي. أظهرت النتائج أن المرونة وتكيف نطاق العمل يرفع من قدرة المشاريع على الاستجابة لمتطلبات السوق.
- تناولت التوجّه الريادي (Vaznyte & Andries, 2019) دراسة وإدارة المخاطر وعلاقتها بالتمويل والنمو في المنشآت الناشئة. أكدت النتائج أن التوجه الابتكاري وحده لا يكفي لتحقيق الاستمرارية ما لم يرافقه نموذج متكامل لإدارة مخاطر التمويل.

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة . 3

- التكامل بين ريادة الأعمال وإدارة المشاريع: الدمج بين الأبعاد الريادية والأساليب التنفيذية لإدارة المشاريع كمنظومة واحدة تحقق الاستدامة.
- التركيز على الاستدامة الاقتصادية الحديثة: ربط المخرجات التشغيلية للمشاريع الناشئة بالأهداف التنموية الحديثة لرفع مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني لعام 2026م.

الفصل الثالث :منهجية الدراسة والإجراءات الميدانية

3.1 منهج البحث (Research Methodology)

(Descriptive Analytical Approach) اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المعتمد في الدراسات الإنسانية والعلوم الإدارية. يهدف، (Approach) هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً للاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

3.2 مجتمع وعينة الدراسة (Population and Sample)

- **مجتمع الدراسة:** جميع أصحاب المشاريع الريادية، والمدراء التنفيذيين، ومدراء المشاريع، والاستشاريين الإداريين العاملين في قطاع المشاريع الناشئة والصغيرة والمتوسطة.
- (Simple Random Sample) **عينة الدراسة:** عينة عشوائية بسيطة استهدفت توزيع 150 استبانة واسترداد الاستجابات الصالحة للتحليل.

3.3 أداة الدراسة (Research Instrument)

- **القسم الأول:** الخصائص الديموغرافية والشخصية (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة).

- **القسم الثاني:** محاور قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (1: غير موافق بشدة إلى 5: موافق بشدة).

- **القسم الثالث:** الأسئلة المفتوحة لاستجلاء الآراء والتحديات غير المدرجة بالمقياس الكمي.

(Validity and Reliability) صدق وثبات أداة الدراسة 3.4

- **الصدق الظاهري والداخلي:** تم عرض الاستبيان على المحكمين والأكاديميين، وحساب معامل ارتباط بيرسون لفقرات المحاور.
- **(Cronbach's Alpha) ثبات الأداة:** تم حساب معامل ألفا كرونباخ. حيث تجاوزت النسبة المقبولة إحصائياً (0.70).

(Statistical Data Analysis) المعالجة الإحصائية 3.5

لتحليل البيانات باستخدام: التكرارات والنسب المئوية، SPSS تم استخدام برنامج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

4.1 (Empirical Indicators) مؤشرات الأداء والتطبيق

يعرض الجدول التالي ملخصاً لمؤشرات الأداء التشغيلي والمالي لمشروع ريادي تطبيقي قبل وبعد إدخال ممارسات إدارة المشاريع

المؤشر	قبل التطبيق	بعد التطبيق
معدل التعثر	22%	4.5%
معدل الاحتفاظ بالعملاء	41%	78%
صافي التدفق النقدي	-8%	+19%

4.2 (Descriptive Statistics) التحليل الوصفي لمخاور الدراسة

- **أبعاد زيادة الأعمال**: متوسط حسابي (4.21) (وانحراف معياري) 0.58، وهو مستوى موافقة مرتفع جداً.
- **كفاءة إدارة المشاريع**: متوسط حسابي (4.08) (وانحراف معياري) 0.63، يعكس إدراك العينة المرتفع لأهمية التخطيط والرقابة.
- **استدامة الأعمال**: متوسط حسابي (4.15) (وانحراف معياري) 0.54، يتوافق مع فرضية ارتباط الكفاءة الإدارية بالاستمرار.

4.3 (Hypotheses Testing) اختبار الفرضيات

- تفسر أبعاد ريادة الأعمال ما نسبته 1. الفرضية الرئيسة الأولى (H1): $(R^2 = 0.612, \text{Sig} = 0.000)$ من التغير في استدامة المشاريع الناشئة (61.2%). القرار: قبول الفرضية.
- تؤكد النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً 2. الفرضية الرئيسة الثانية (H2): $(F = 48.914, R^2 = 0.358, \text{Sig} = 0.000)$ لكفاءة إدارة المشاريع على تعزيز التنمية الاقتصادية. القرار: قبول الفرضية.

4.4 (Summary) خلاصة النتائج

- الابتكار وحده غير كافٍ للنجاح دون إطار تنظيمي وإدارة مخاطر صارمة
- تلازم طردي مباشر بين جودة التخطيط التشغيلي وانخفاض فرص تعثر المشاريع الريادية.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والخاتمة

5.1 (Summary of Findings) ملخص النتائج

- أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد ريادة الأعمال على استدامة الأعمال في المشاريع الناشئة بنسبة تفسير قدرها (61.2%).
- أثبتت التحليلات وجود أثر جوهري لكفاءة إدارة المشاريع على تعزيز التنمية الاقتصادية وتقليل نسب التعثر المالي والتشغيلي.
- يمثل بُعد 'إدارة المخاطر والتخطيط الاستراتيجي' العنصر الحاسم في انتقال المشاريع الناشئة إلى مرحلة النمو والاستقرار.

(Recommendations) التوصيات 5.2

- **الدمج بين الابتكار والحوكمة الإدارية:** ضرورة اقتران الفكرة الريادية بنظام إدارة (Agile Project Management) مشاريع مائل للرشاقة.
- **تبني استراتيجيات إدارة المخاطر المسبقة:** إعداد خطط طوارئ مالية وتدفقات نقدية بديلة لمواجهة التقلبات الاقتصادية.
- **تطوير مهارات التخطيط الاستراتيجي:** تعزيز البرامج التدريبية لرواد الأعمال في مجالات دراسات الجدوى الميدانية وإدارة سلاسل الإمداد.
- **دعم بيئة مسرعات وحاضنات الأعمال:** توسيع نطاق الإرشاد الإداري والتمويلي الموجه للمشاريع الناشئة.

5.3 المقترحات للأبحاث المستقبلية (Future Research Suggestions)

- إجراء دراسات مقارنة بين أثر ريادة الأعمال في القطاع التقني مقارنة بالقطاعات الخدمية والتقليدية.
- بحث أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي على كفاءة إدارة المشاريع الريادية واستدامتها.

5.4 الخاتمة (Conclusion)

في ختام هذه الدراسة، تتأكد الحقيقة العلمية والعملية المقررة بأن ريادة الأعمال لم تعد خياراً هامشياً في الاقتصاد الحديث، بل أضحت شرياناً رئيسياً لدفع عجلة التنمية الاقتصادية وتنويع القاعدة الإنتاجية للقطاع الخاص. وقد أثبتت النتائج الميدانية لهذه الدراسة أن الابتكار والأفكار الواعدة تنطوي على إمكانيات عالية، إلا أن قدرتها على التحول إلى مشروعات استثمارية ناجحة ومستدامة تظل مرهونة بالدرجة الأولى بمستوى كفاءة إدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي المحكم والقدرة على التعامل المنظم مع المخاطر والتقلبات الميدانية.

إن التكامل بين أبعاد ريادة الأعمال ومبادئ إدارة المشاريع يُشكّل الصيغة الإدارية الكفيلة بخفض معدلات التعثر التشغيلي والمالي التي تواجه المشاريع الناشئة في سنواتها الأولى، مما يحولها من مجرد تجارب فردية محفوفة بالمخاطر إلى كيانات قائمة على الاستدامة التشغيلية والمالية والتنافسية. وفي ظل الرؤى الاقتصادية التنموية الحديثة لعام م، يأمل الباحث أن تسهم مخرجات وتوصيات هذه الدراسة في تزويد رواد 2026 الأعمال، والقائمين على مسرعات وحاضنات الأعمال، وصناع القرار بالمرجعيات العلمية والعملية التي تساعدكم على بناء بيئة عمل أكثر كفاءة واستقراراً، وبما يعزز المساهمة الفعالة لقطاع الأعمال الناشئة في تحقيق التنمية الشاملة.

5.5 (References) قائمة المراجع

المراجع العربية

- الزهراني، أحمد، والسيد، محمد). 2022. (دور حاضنات ومسرعات الأعمال في دعم الابتكار الريادي لدى المنشآت الناشئة. المجلة العربية للإدارة، 2(42)، 115-134.

- العتيبي، بندر). 2023. (أثر التخطيط الاستراتيجي على استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية .مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 29(1)، 45-68.

المراجع الأجنبية

- Conforto, E. C., Amaral, D. C., da Silva, S. L., Di Felippo, A., & Kamikawachi, D. S. (2016). The agility construct on project management theory. International Journal of Project Management, 34(4), 660-674.
- Vaznyte, E., & Andries, P. (2019). Entrepreneurial orientation and start-ups' external financing. Journal of Business Venturing, 34(3), 439-458.

ملحقات البحث :أداة الدراسة)الاستبيان(

استبانة بحثية مقدمة ضمن متطلبات مشروع تخرج الماجستير في إدارة الأعمال
بعنوان: أثر ريادة الأعمال وإدارة المشاريع الناشئة على التنمية الاقتصادية (MBA)
واستدامة الأعمال .إعداد الطالب :عبدالمجيد الشبل | إشراف الدكتور :فايز جراد

1. البيانات الشخصية:

- الجنس [] ذكر [] أنثى
- العمر [] : 30-20 [] 39-31 [] 49-40 [] +50
- الخبرة [] : أقل من 5 سنوات [] 10-5 سنوات [] -11
سنة + [] 20 سنة 20

2. محاور القياس (مقياس ليكرت الخماسي).

م	الفقرة / العبارة	1	2	3	4	5
1	يتبنى المشروع					

	منتجات وخدمات مبتكرة وسريعة التكيف .					
2	تعتمد الإدارة على دراسات خطط ورصد استباقي					

	للمخاطر. ر.					
3	تتوفر خطط تشغيلية وزمنية دقيقة للحد من الهدر.					
4	تُطبق آليات متابعة ورقابة					

	مستمرة لتصحي ح الانحرافا ت.					
5	يحقق المشروع تدفقات نقدية تضمن الاستدام ة والنمو.					
6	يسهم					

	المشروع في تعزيز الحصة السوقية والقيمة المضافة.					
--	--	--	--	--	--	--

الأسئلة المفتوحة والمقترحات . 3

س 1 : ما هي أبرز التحديات التشغيلية والمالية التي تعتقد أنها تهدد استدامة المشاريع الناشئة في الوقت الحالي؟

(

.....

.....

.....)

س2: يرجى تقديم أي مقترحات أو رؤى إضافية تراها مناسبة لتطوير البيئة الريادية

:ودعم نجاح المشاريع الحديثة

(

.....
.....
)

خاتمة الرسالة (Thesis Epilogue)

مع ائتمام صفحات هذا البحث العلمي المبارك، بفضل من الله وتوفيقه، أقف موقف

الشكر والامتنان لكل من أسهم في إخراج هذا العمل الأكاديمي إلى النور

لقد أثبتت نتائج هذه الرسالة أن الطريق نحو تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة

واستدامة المنشآت لا يستند فقط إلى شغف البدايات والأفكار الابتكارية، وإنما

يتطلب التزاماً راسخاً بمبادئ العلوم الإدارية والتخطيط المحكم، والقدرة المرنة على

التعامل مع أخطار واستباقية حركة الأسواق

ختاماً، لا يسعني إلا أن أتقدم ببالغ الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن، وإلى
سعادة الدكتور المشرف فايز جراد على توجيهاته العلمية القيمة وملاحظاته السديدة
طوال فترة إعداد الدراسة . كما أعرب عن جزيل الشكر والامتنان لأصحاب
المشاريع، والمدراء التنفيذيين، والمستجيبين الذين اقتطعوا من وقتهم للرد على استبانة
البحث وإثرائه بآرائهم التشغيلية.

نشكر لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين في إنجاح متطلبات هذا البحث العلمي
.والحمد لله :والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات