

النظام البيئي لريادة الاعمال و دور الجامعات في تفعيله، محافظة السلمانية كدراسة الحالة

فاروق حسين محمد¹، فريدون محمد محمود¹ و إلهام عبدالرحمن عبدالله²

¹ قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة التنمية البشرية، السلمانية، اقليم كردستان، العراق

² قسم المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة التنمية البشرية، السلمانية، إقليم كردستان، العراق

المستخلص-

النظام البيئي لريادة الاعمال عبارة عن أنظمة خاصة للعناصر ذات العلاقة الفاعلة التي تساند وتساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في مساعدة رواد الاعمال في البدء باعمالهم و مشاريعهم و يعتبر رأس المال البشري احد المكونات الاساسية للنظام البيئي لرواد الاعمال والذي يعتمد نجاح ريادة العمل عليه ، في هذا البحث تم التحقق من أهمية النظام البيئي لريادة الأعمال و دور الجامعات في تفعيله. يعتبر البطالة من أكبر التحديات المتنامية للعراق و اقليم كردستان في ضوء معدل النمو الكبير للسكان و بالمقابل النمو البطيء للاقتصاد و التي سببت في خلق مشاكل لا تحصى و لا بد من مواجهة هذا التحدي بكل الوسائل الممكنة و يعتبر تفعيل النظام البيئي لريادة الاعمال وسيلة مجربة و ناجحة للولادة الطبيعية للاعمال و المشاريع و نموها و خلق فرص عمل و تقليل حجم البطالة . تم اختيار محافظة السلمانية كحدود البحث المكاني و الحدود الزمني هو ما بين بداية شهر الاول و لغاية الشهر السادس من عام 2021 ضمن فترة تفشي وباء كوفيد 19 و مجتمع البحث هم خريجي الجامعات في السنوات الاخيرة و عينة البحث كانت 92 خريجاً جامعياً من مختلف التخصصات و من كلا الجنسين و ضمن فئة عمرية واحدة شابة (23-26 سنة) . حيث توصل البحث الى ان معظم خريجي الجامعات لديهم بعض المهارات الأساسية لإدارة الأعمال ولكن قبل إنشاء اعمالهم الخاصة يحتاجون الى جرعات اضافية من المهارات المصممة من خلال المناهج المقررة في الجامعات و لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مستوى قدراتهم في ريادة الاعمال. و من المتوقع ان تكون الاستنتاجات و التوصيات التي توصل اليها هذا البحث مرجعا لمصممي مقررات الجامعات و صناع القرار و الباحثين عن الحلول لأزمة البطالة في العراق و اقليم كردستان.

المقدمة

يشير مفهوم النظام البيئي لريادة الأعمال الى العناصر -الأفراد أو المنظمات أو المؤسسات - التي تساند وتدعم رواد الأعمال وتساند احتمالات نجاحهم قبل وبعد اطلاق المشروع. قد يضم النظام البيئي لريادة الأعمال عدد هائل من العناصر تدعى فيه بأصحاب المصلحة، وقد يتكون هذا المصطلح كل من الحكومات والجامعات والمدارس والقطاع الخاص والشركات العائلية ورجال الأعمال و مراكز البحوث و ممثلي العمال والطلاب والمحامين والشركات متعددة الجنسيات والمؤسسات الخاصة ووكالات المعونة الدولية وكل جهة أخرى تساهم في إنجاح المشاريع الريادية. على العموم فإن النظام البيئي لريادة الأعمال يشمل عدد من المجالات وهي: السياسة، والتمويل، والثقافة، والدعم المؤسسي، والكوادر البشرية، والأسواق. تتكون هذا البحث من (منهجية البحث، الجانب النظري للبحث والجانب الميداني للبحث) ، بالإضافة الى مجموعة من الإستنتاجات والتوصيات الهامة التي بإمكان الأستفادة منها من جانب رواد الأعمال المدروسة. في هذا البحث سنتناول ماذا تقصد بيئة ريادة الاعمال و أهم الاليات و الاساليب التي تحقق دورا رياديا للجامعة في خلق بيئة الاعمال و نحاول تحديد أهم العوائق و المستلزمات المطلوبة. وذلك من خلال مقارنة و تحليل عدد من النماذج المطبقة في عدد من دول العالم و التركيز على الواقع الحالي للعراق و محافظة السلمانية نموذجا.

1- منهجية البحث

1.1: مشكلة البحث: للوقوف على أهمية النظام البيئي الريادي يمكن أن نطرح السؤال التالي: لماذا نرى رواد أعمال يمتلكون جميعهم أفكاراً مبتكرة لكن البعض منهم ينجح والآخر لا؟ و في الواقع، إن أحد أسباب النجاح أو الفشل في هذه الحالة يعود لما يسمى بالنظام البيئي الريادي حيث يمكن أن نقول بأن النظام البيئي الريادي يتألف من كل ما يساعد رواد الأعمال في العمل على مشاريعهم مثل السياسة ، التمويل ، الثقافة ، الدعم، رأس المال البشري ، الأسواق. و يعتمد نجاح رواد الأعمال بدرجة كبيرة على النظام البيئي الريادي، و تركز في هذا البحث على راس المال البشري إحدى مكونات النظام البيئي

الكلمات الدالة- ريادة الاعمال، النظام البيئي لريادة الأعمال، مكونات النظام البيئي، أزمة البطالة، الراس المال البشري، الجامعات ، خلق فرص العمل.

البشري ، الأسواق). وقد تم الاستفادة من البيانات الثانوية لفهم مرحلة التطوير التي يمر بها العراق فيما يتعلق بتشجيع ممارسة زيادة الأعمال وتفضيل أجواء زيادة الأعمال في البلد ، خاصة فيما يتعلق بدور الجامعات في البلد. (Mason and Brown, 2014)

2- البيانات الأولية: و بعد تحديد ما نرغب في الاطلاع عليه ، تم تحديد الطرق التي نستخدمها لجمع المعلومات الاولية من مصادر مختلفة لتقييم النظام البيئي. وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبانة لدراسة والتي وصلت الى 92 استبانة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث وعندما يتعلق الأمر بجمع البيانات الأولية ، اخترنا ايضا طريقة المقابلات حتى نتمكن من جمع معلومات كافية لتحليل ذي مغزى.

6.1: صياغة الاسئلة للاستبيانات و المقابلات: تم تحديد مجموعة الاسئلة بهدف رسم خريطة منظومة زيادة الاعمال بشكل تشبه الخريطة الاقرب للواقع. والسؤال الأساسي المطروح هو "كيف يبدو النظام البيئي الريادي؟" و لتكون أكثر دقة تركز فقط على القيود أو على الفرص المتاحة لأصحاب المشاريع . غالباً ما تكون القيود التي يواجهها رواد الأعمال في مركز الاهتمام ، وعند طرح الاسئلة ، حاولنا أن نضع بنظر الاعتبار العوامل التالية: مدى الصلة والمجدوى والوضوح والبساطة قدر الإمكان لتجنب الارتباك والعمل الإضافي.

و لتقييم مدى زيادة العمل عند الفئة المستهدفة وهي خريجي الجامعات تم صياغة اسئلة الاستبانة و التي تحت عنوان (كيف تقيم قدراتك في زيادة الاعمال؟) حتى نحدد الحاجات المعرفية والسلوكية التي من الممكن توفيرها من قبل الجامعات وتصنيفهم الى ثلاث اصناف عن طريق مقياس ليكارت الثلاثي و كما يلي :

الجدول رقم (1)
مقياس ليكارت الثلاثي

الصف الاول	الصف الثاني	الصف الثالث
1	2	3

المصدر: من اعداد الباحثين

الصف الاول : لا يمكن هذا الصف من ادارة اعمالهم . وهم أكثر ملاءمة لبيئة لا تكون فيها مسؤولاً عن اتخاذ القرارات والمجازفة ، و يحتاجون إلى تعليمات محددة حتى يتبعونها حرفياً ويفضلون العمل على حد سواء منظم ويمكن التنبؤ به.

الصف الثاني: قد تحتاج هذا الصف إلى التفكير ملياً قبل اطلاق و إنشاء عملهم الخاص. على الرغم من أنهم لديهم بعض المهارات الأساسية لإدارة الأعمال ، فمن المحتمل أنهم لن تكونوا قادرًا على التعامل مع الضغوط والتوترات التي تشكل جزءًا من عمل رواد الاعمال. ربما يجب أن يتفكروا في الحصول على تدريب احترافي أو العثور على مساعدات و دعم لتعويض بعض نقاط ضعفهم.

الصف الثالث: هذا الصف لهم المعرفة والسلوك والمهارات اللازمة ليصبحوا رواد اعمال ناجحين. ولديهم شعور قيادي قوي ، ويمكنهم التنظيم والتحفيز و يعرفون بالضبط إلى أين يتجهون مع فريقهم.

7.1: مجتمع البحث: عند تحديد المجموعة المستهدفة ، فتم تحديد المشاركون الفعالون في مشهد زيادة الأعمال. و يشمل مصطلح "صاحب المشروع" أو "زيادة الأعمال" مجموعة واسعة من الأشخاص وأنواع الأنشطة التجارية . و من المهم تحديد وتعريف جميع

السائد في محافظة السلجانية و دور الجامعات و تفعيلها باعتبار الجامعات جزء حيوي في إعداد الرأس المال البشري. و يمكن ان نلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي: ماهو دور الجامعات في تفعيل النظام البيئي الريادي وكيف تساهم في تلبية حاجات رواد العمل ؟

2.1: أهمية البحث: تفتقر العراق و اقليم كردستان الى بيانات و معلومات عن نظام البيئي الريادي و عدم تحديد عناصره بشكل واضح و خاصة عدم تحديد دور الجامعات كعنصر اساسي ضمن الراس المال البشري و تعزى أهمية هذا البحث بأنه محاولة لتلبية ما يحتاجه الباحثون وصناع القرار في جهودهم لتعزيز زيادة العمل و إيجاد فرص العمل خاصة للشباب و خريجي الجامعات باعتبار ان مهمة الجامعات ليست فقط منح الشهادات للخريجين بل تتجاوز ذلك في مساعدتهم في توفير بيئة ملائمة و زيادة قدراتهم ليستنى لهم فرص إيجاد العمل بأنفسهم و إطلاق وتنفيذ مشاريعهم الخاصة وإرشادهم في إدارتها وتنفيذها. خاصة في الظرف الحالي الذي لا توجد فرصة توظيف الخريجين من قبل القطاع العام و لا القطاع الخاص على المنظر القريب. ومن الممكن ان الجامعات اضافة الى دورها كعنصر من عناصر النظام ان تتولى بدور محوري لمساعدة التوصل للاتفاق وخلق التآزر بين مكونات النظام البيئي الاخرى.

3.1: أهداف البحث: يعتبر هذا البحث محاولة لاكتشاف و فهم استخدام الاستعارات الحيوية الايكولوجية لدراسة التفاعلات والعلاقات المتبادلة التي تجري في النظام البيئي (الايكولوجي) لزيادة الاعمال ضمن الخطوة الاولى لرسم خارطة النظام البيئي لزيادة العمل في العراق و اقليم كردستان. و يحاول على وجه التحديد تقصي خصائص النظام البيئي التي تؤثر على التفاعلات والعلاقات المتبادلة داخل النظام البيئي. و هو جزء من البحث الإثنوغرافي النوعي الذي يتعلق ايضا بالوصف العلمي للشعوب و المجتمعات والثقافات بعاداتها واختلافاتها المتبادل واعتماد أسلوب استقرائي لتحليل البيانات و من ثم غرس ثقافة زيادة الأعمال في المجتمع.

4.1: فرضية البحث: نلخص فرضية البحث كالآتي:

الفرضية الرئيسية : تؤدي الجامعات دورها في تفعيل النظام البيئي الريادي من خلال توفير حاجات رواد العمل من خريجيها ليتمكنوا من إطلاق وتنفيذ و ادارة مشاريعهم الخاصة.

الفرضية الفرعية

1- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للحاجات المعرفية والسلوكية والمهارات

لخريجي الجامعات في زيادة العمل تعزى الى الجنس

2- توجد فروق ذات دلالة احصائية للحاجات المعرفية والسلوكية والمهارات

لخريجي الجامعات في زيادة العمل تعزى الى الجنس

5.1: أساليب جمع البيانات: استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام اساليب متعددة لجمع المعلومات وسوف يعتمد البحث على نوعين أساسيين من البيانات:

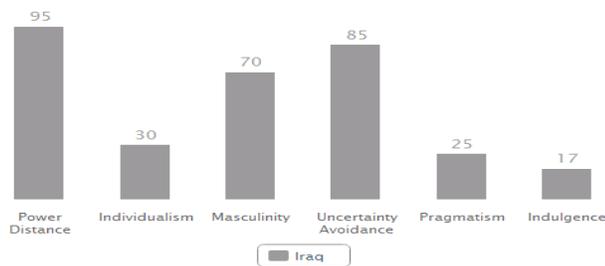
1- البيانات الثانوية: قام الباحثون بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد البحث، و تعرض هذه الورقة النتائج الرئيسية التي تم الحصول عليها من رسم الخرائط الكمي للنظام الإيكولوجي لتنظيم المشاريع الناشئة . و تم إعداد التحليل بناءً على تحديد ستة فئات النظام البيئي لزيادة الأعمال التي وضعته دانييل ايزنبرغ (Daniel Isenberg) وهي: (السياسة ، التمويل ، الثقافة ، الدعم ، رأس المال

أولاً: السياسة (Policy): المقالات العلمية عن السياسة وريادة الأعمال واسعة مما يجعل مراجعة شاملة حول هذا الموضوع خارج النطاق. ولكن من أجل صياغة سياسة فعالة لنظام البيئي لريادة الأعمال، على صناع القرار والحكومة ان يستوعبوا ويدركوا كيفية عمل النظام البيئي وهذا يتجاوز مجرد وصف المكونات الأساسية للنظام البيئي. وإنما يمثل في الكشف عن كيفية تفاعل أصحاب المصلحة في النظام البيئي والتأثير على بعضهم البعض لإنتاج نتائج النظام البيئي - أي فهم ما الذي يحرك ديناميكية النظام البيئي. هنا، من الأهمية بمكان فهم الاختناقات التي تعيق أداء النظام البيئي. (Isenberg, 2011). و تؤكد الباحثون بان دور النظام الإيكولوجي لريادة الأعمال ستكون الأمثل إذا تمكنت الحكومة من وضع سياسة تتآزر مع المكونات الأخرى. (Hermanto, 2017)

ثانياً: التمويل (Finance): ويضم عملية الحصول على رأس المال، الحصول على المنح؛ أو الوصول إلى البنوك، مؤسسات التمويل، أو حتى التمويل الحكومي.

ثالثاً: الثقافة (Culture): لا احد يستنكر دور وأهمية هذا العنصر وخاصة في مجتمعاتنا المصاب بعدد كبير من الاصابات الثقافية. وحاول عدد من المنظرين ليس فقط انتقاد الثقافة بل حاولوا قياس و تحليل عناصر و ابعاد الثقافة و استخدامها كآلية فعالة في مواجهة التحديات الناشئة. حدد هفستيد ستة ابعاد لقياس الثقافة لكثير من الدول و منها العراق في الثمانينات من القرن الماضي (Hofstede, 2011) كما موضح في الشكل رقم (2) و التي لاتزال معتمدة من قبل الباحثين. وان طبيعة هذه الابعاد للثقافة في العراق ستؤثر على نظام الايكولوجي و بالشكل التالي:

- (1) مؤشر مسافة السلطة. (PDI) يتعلق الأمر بمدى توقع الأفراد في مجتمع معين توزيع السلطة بشكل غير متساوٍ والتي كبيرة في العراق. كلما زادت مسافة السلطة كلما تقل تبادل الافكار و الاراء في المشاريع.
- (2) تجنب عدم اليقين. (UAI) ويعبر عن الدرجة التي تشجع بها الثقافة على المجازفة وتتسامح مع الغموض، و تتميز العراق بمستوى عال في تجنب عدم اليقين. كلما زاد مستوى تجنب عدم اليقين كلما تقل مستوى الاخذ بالمخاطر و هذا يعتبر من الخصائص السلبية لرائد العمل.
- (3) الفردية مقابل الجماعية. (IDV) يتعلق الأمر بدرجة الترابط الذي يحافظ عليه المجتمع بين أعضائه. و يتميز المجتمع العراقي بغلبة الجماعية مقابل الفردية.
- (4) الذكورة (MAS) مقابل الأنوثة. يتعلق بالدرجة التي يقودها المجتمع عن طريق المنافسة والإنجاز (الذكورة) أو نوعية الحياة (الأنوثة) وكذلك يتميز العراق بمستوى الذكورة العالية مقابل الأنوثة.
- (5) التوجه على المدى الطويل مقابل قصيرة الأجل
- (6) التساهل مقابل ضبط النفس



الشكل رقم (2)

ابعاد ثقافة العراق (Hofstede, 2011)

الأطراف المشاركة في رسم الخرائط و تصنيفهم بوضوح حسب نوع ريادة الأعمال من خلال النظر في مراحل حياة المشروع من مجرد فكرة و الى بدأ تطوير الأعمال و توسيعه أو الدوافع التجارية من وراءها. و تم تحديد المجموعة المستهدفة لهذا البحث خريجي الجامعات المختلفة في محافظة السليمانية.

2- الجانب النظري للدراسة

1.2: مفهوم النظام الريادي

الريادة هي القدرة على إيجاد شيء من العدم تقريباً وهي القدرة على المبادرة بتنفيذ عمل أو إنشاء مشروع جديد بدلاً من القديم (حسين، 2013) و عرفه (Hitt) هيت و الآخرون (2009) بأنها القدرة على اكتشاف الفرص واستغلالها بعقلية استباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح و يستند على الإبداع، والانتاجية، والعمل، والنمو الاقتصادي. يؤكد مور (1993) Moore بأنه لا توجد ريادة الأعمال في الفراغ. وان رجال الأعمال يعتمدون بشكل كبير على بيئتهم و لاحظ العديد من المؤلفين أن ريادة الأعمال هي ظاهرة محلية. ويتضح ذلك من خلال التحليل التجريبي في الولايات المتحدة، والذي أظهر أن هناك تبايناً كبيراً في معدلات ريادة الأعمال حسب المناطق والنظام البيئي لريادة الاعمال. قدم سبيلينغ (Spilling) في 1996 مفهوم نظام رواد الاعمال، ومدى تعقيد وتنوع الجهات الفاعلة والأدوار والعوامل البيئية التي تتفاعل لتحديد أداء رواد الاعمال في مكان أو منطقة محلية معينة. و استلهمت فكرته في التغييرات الصناعية المتعلقة بتنظيم دورة الألعاب الأولمبية الشتوية عام 1994 في ميدنة ليلهام النرويجية. تم عرض كيف اثر تنظيم الدورة في إنشاء بيئة اقتصادية إقليمية أكثر ديناميكية. و تؤكد أن وراء التنمية الاقتصادية لمنطقة أو قطاع هو طبيعة و نوعية نظام ريادة الاعمال والتي لها أهمية حيوية للأداء الاقتصادي للمنطقة.

يعرف دانييل ايزنبرغ (Isenberg, 2011) العناصر الموجودة في نظام البيئي الريادي ويصنفها في ستة مجالات وهي: السياسة، التمويل، الثقافة، الدعم، رأس المال البشري والأسواق. ويوضح ان النظام يحتاج إلى قيادة، وحكومة، وتمويل، ومعايير ثقافية، وقصص نجاح، ورأس مال بشري، وجامعات، ومنظمات ريادة الأعمال، وبنية تحتية، وخدمات دعم، وشبكات التواصل، وعملاء مبكرين. و حسب قوله ففي حالة وجود جميع العناصر بالكامل فتتكامل ريادة الأعمال القائمة مكتفية ذاتياً و كما هو موضح في الشكل رقم (2) و فيما يلي المجالات الست حسب نموذج دانييل ايزنبرغ.



الشكل رقم (1)

نموذج دانييل ايزنبرغ. (Mason and Brown, 2014)

3- دور الجامعات في خلق بيئة ريادة الأعمال

الجامعات التقليدية تسعى إلى البحث عن توافق مخرجاتها مع متطلبات سوق العمل، ولكن الجامعة التي تريد ان تواكب التطور باستمرار عليها تبني مناهج والتخصصات لتخرج صانعي العمل لانفسهم و لغيرهم بدلا من الباحثين عن الوظيفة و العمل. و لايم ذلك الا عن طريق عدد من الاستراتيجيات التي على الجامعة تبنيها و من اهم هذه الاستراتيجيات الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة والخريجين و التغيير الجذري في النظام التعليمي القائم على التلقين والحفظ الى القائم على الإبداع والابتكار. المفوضية الاوربية (2006) يقررون بأنه يمكن التوصل الى مستويات عالية من ريادة الاعمال عن طريق التعليم. (European Commission, 2006) و ان صناع القرار يعتقدون بان يتم التوصل الى مستويات عالية من ريادة العمل عن طريق التعليم.

إن الدور الجديد الناشئ للجامعات كنظم بيئة ريادة يتطلب من الجامعة تطوير ثقافة جديدة واتجاه استراتيجي جديد فيما يتعلق بتنظيم الأعمال الأكاديمية. يتطلب التسويق الجامعي الناجح بعض الشروط المسبقة الأساسية، بدءاً بتقييم لدوافع أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب للانخراط في السلوك الريادي. تسعى العديد من الجامعات إلى تحسين المجتمع من خلال خلق تأثير اجتماعي وثروة في مناطقهم من خلال تسويق التكنولوجيا المستمدة من مؤسسة الأبحاث.

ان الاعتراف بأن ريادة الأعمال هو نظام يمكن تعلمه أدى إلى إيجاد عدد لا يحصى من الطرق المختلفة لبرامج تعليم ريادة الأعمال، (Krueger, 2007, 2004) Aronsson. و بدءاً من أوائل الثمانينات، كانت هناك زيادة كبيرة في الاهتمام بنشاط الأعمال بين الجامعات في الولايات المتحدة، وفي العديد من البلدان في أوروبا وآسيا وذلك بعد ان لاحظت هذه الجامعات بأن رواد العمل هم وراء النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل. (Volchek et al., 2014)

وينظر على نحو متزايد إلى روح المبادرة والابتكار باعتبارها من العوامل الرئيسية المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية العالمية. توفر النظم الإيكولوجية لتنظيم المشاريع في الجامعة بيئة داعمة يمكن أن تزدهر فيها روح المبادرة والابتكار. في هذا السياق، يقدم هذا الكتاب البصيرة النقدية على أساس التحليلات المتطورة لكيفية تأطير، تصميم، إطلاق، ودعم الجهود في مجال ريادة الأعمال.

4- الجانب الميداني :

1.4: نتائج و تحليل البيانات الكمية:

اختبار الفرضية الصفرية الفرعية : لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات الفئة المستهدفة تعزى الى الجنس

الشكل (3) يوضح نسبة الذكر و الاثني و يوضح بان عدد الذكور يساوي 52 بنسبة مئوية بلغت % 56.5 في حين ان عدد الاناث بلغ نسبة الاناث بلغت % 43.5. و هذا فعلا يعكس تقريبا الحجم الحقيقي للاناث ضمن خريجي الجامعات .

رابعاً: **الدعائم (Supports):** ويضم كل من حاضنات أو مسرعات الأعمال، مقدمو الخدمات القانونية أو المحاسبية، المستشارون وغيرهم. وفيما يلي توضيح لعدد من الدعائم: **الحاضنات:** يُعرّف قاموس ميريام وبستر الجامعي (2003) الحاضنة كجهاز يتم بواسطته تبيض البويضات بشكل اصطناعي أو جهاز به غرفة تستخدم لتوفير ظروف بيئية خاضعة للتحكم خاصة لزراعة الكائنات الدقيقة . " أنشأتها المؤسسات العامة والشركات الخاصة، وتحاول الحاضنات والمتنزهات العلمية إنشاء بيئات مهيبة يتم فيها رعاية مشاريع جديدة. ولا يزال مستوى فهمنا الحالي لعملية "الزراعة" و "الرعاية والحماية" للشركات المبكرة و لا تزال في مرحلة بحث و دراسة الظاهرة.(Phan et al. 2005)

يتم تعريف الحاضنات على أنها المنظمة التي يعمل فيها صاحب المشروع قبل أن يبدأ شركته الخاصة (Cooper, 1985). قد يتم النظر إلى كل مؤسسة على أنها حاضنة محتملة، مما يؤثر على موظفيها مجموعة متنوعة من الطرق التي تجعلها أكثر أو أقل احتمالا لمغادرة وبدء شركات جديدة. كما يبدو أن خصائص منظمات الحاضنة تؤثر على طبيعة الشركات الجديدة التي قد تبدأ، وإلى حد ما، أنماط نجاحها اللاحقة. وقد حددت البحوث السابقة عددا من العوامل المتعلقة بمنظمات الحاضنة لعملية تنظيم المشاريع.

خامساً: رأس المال البشري: ويضم المدارس الثانوية، الجامعات، معاهد التدريب وغير ذلك. وفي هذا البحث يتم التحدث عن دور الجامعات في صناعة راس المال البشري. وفي جدول (2) اساء الجامعات الموجودة لحد الان موضعا عدد الطلاب و الخريجين لعام 2020، في محافظة السلطانية علما ان هناك جامعتين اخيرين لم يتم ذكرهما لانها ليس لهم خريجين لحد اعداد هذا البحث و هم كلية كؤيزه الجامعية و جامعة قيوان.

جدول رقم (2)

الجامعات في محافظة السلطانية وعدد طلبتها وخريجها

ت	اسم الجامعة	عدد الطلاب (2020)	عدد الخريجين (2020)
1	جامعة السلطانية (السلطانية)	23187	5128
2	جامعة التنمية البشرية (السلطانية)	2481	347
3	جامعة السلطانية التقنية (السلطانية)	15375	921
4	الجامعة الأمريكية في السلطانية	1363	226
5	جامعة تيشك (السلطانية)	235	44
6	جامعة جيهان (السلطانية)	1627	384
7	جامعة رابرين (رانية)	5173	2096
8	جامعة حلبجة (حلبجة)	3270	487
9	جامعة كرميان (كلار)	6451	1151
10	جامعة كومان للعلوم والتكنولوجيا	1885	69
11	جامعة جهرمو (جمجال)	2153	657
	العدد الكلي للطلاب والخريجي الجامعات في محافظة السلطانية	63200	11510

المصدر: مديرية الاحصاء في محافظة السلطانية

سادساً: الأسواق: وتضم كل من المشاريع و الشركات المحلية، الشركات الدولية، المستهلكين، شبكات التوزيع، شبكات البيع، شبكات التسويق.

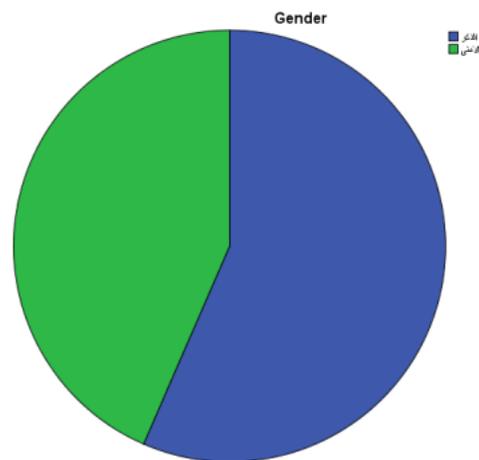
استجابات الذكور والإناث للفئة المستهدفة . من خلال اختبار عينات مستقلة نجد ان قيمة المعنوية Sig. أكبر من قيمة 0.05 وهذا يؤكد على تحقيق الفرضية الصفرية الفرعية او بطريقة اخرى فان قيمة t المحسوبة البالغة (0.132) عند مستوى الدلالة (0.05) اقل من القيمة الجدولية فنستنتج ان الفرضية الصفرية الفرعية Ho تحققت اي لا توجد فروق ذات دلالة معنوية احصائية بين الجنسين في قدرتهم المعرفية والسلوكية والمهاراتية في زيادة الاعمال وان مستوى زيادة الاعمال لدى مجتمع البحث وهم خريجي الجامعات في محافظة السلبيانية سواء ذكرا او انثى متقاربة جدا. وهذا تتعارض مع ما توصل اليها الباحثون و الاحصاءات التي تشير ان أعداد رائدات الأعمال والبحوث المتعلقة بهن تسارعت بشكل كبير في السنوات الأخيرة ، إلا أن معدلات رائدات الأعمال لا تزال أقل بكثير من معدلات الرجال. (Malach Pines, Lerner and) (Segal,) (Schwartz, 2010) (Malach-Pines and Schwartz, 2018) (Borgia and Schoenfeld, 2005) و تفسير هذا التناقض يعزى الى ان الفئة المستهدفة في هذا البحث ذكرا او انثى هم جميعا من الذين شاركوا معا الحياة الجامعية لمدة اربع سنوات على الاقل مما جعلت من قدراتهم متساوية بغض النظر عن نوعية الجنس. تم تقييم قدرة زيادة العمل لدى عدد من خريجي الجامعات المختلفة في محافظة السلبيانية والتي بلغ عددهم (92) خريجا من الجنسين الذكر و الانثى وفي تخصصات مختلفة عن طريق المنهج الوصفي التحليلي و خلال توجيه 12 سؤالاً عرضت عليهم عن طريق الاستبانة و و مع كل سؤال هناك ثلاث اجابات لتحديد وجهاتهم و مدى قدراتهم المعرفية و السلوكية و المهاراتية في زيادة الاعمال ، حيث تم تصنيفهم الى ثلاثة اصناف. فالصنف الاول هم الذين اختاروا اضعف الاجابة و تم تلوينه باللون الاصفر ، و الصنف الثاني تم تلوين اجوبتهم باللون الازرق وهم لديهم مهارات اساسية ولكن بحاجة الى جرعات اضافية . و الصنف الثالث و تم تلوين اجاباتهم باللون الاخضر والتي تعتبر افضل الاجوبة وهم فعلا رواد عمل لديهم القدرة السلوكية الكافية للمباشرة بالعمل. وفي الجدول ادناه رقم (5) تم توضيح رقم الاسئلة و درجات الاجوبة في جدول واحد. و تم استنتاج هذه المعايير من مراجعة الادبيات المتعلقة و التي تم الاشارة اليها عند ذكر اي منها.

الجدول رقم (5)

اجوية اسئلة الاستبانة و توزيع الدرجات من 1 و الى 3 درجات

Q	3	2	1
1	ج	ب	ا
2	ا	ب	ج
3	ج	ب	ا
4	ا	ب	ج
5	ب	ج	ا
6	ب	ا	ج
7	ب	ا	ج
8	ج	ب	ا
9	ب	ج	ا
10	ج	ا	ب
11	ب	ا	ج
12	ب	ج	ا

الجدول من اعداد الباحثين



الشكل رقم (3)

نسبة الذكور و الاناث في عينة البحث

الجدول رقم (3)

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Q	الذكر	52	2.5861	.40664	.06062
	الانثى	40	2.5750	.32398	.05476

المصدر: من اعداد الباحثين

الجدول رقم (4)

Independent Samples Test										
Q		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Q	Equal variances	1.848	.178	0.132	78	.895	.01111	.08404	-.15619	.17841
	Equal variances			0.136	77.942	.892	.01111	.08169	-.15153	.17375

كما هو موضح في الجدول رقم (3) و رقم (4) تشير نتائج الفرضية الصفرية الفرعية الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات

السؤال بمستوى الطموح و الجواب الامثل (ا) حصل على اقل نسبة مئوية من قبل الخريجين.

5- هل يمكنك اتخاذ القرارات؟

ا. أنا سعيد جداً بتنفيذ قرارات الآخرين.	12%
ب. غالباً ما أتخذ قرارات سريعة جداً و عادةً تعمل ولكن في بعض الأحيان لا تعمل.	27%
ج. قبل اتخاذ اي قرار ، أحتاج إلى وقت للتفكير فيه.	61%

مرة اخرى تم توجيه السؤال عن كيفية اتخاذ القرار و غالبية الفئة المستهدفة اختارت الجواب الذي يؤكد على عدم استعاب آلية صنع القرار لديهم ، في حين ان الجواب الامثل هو الجواب (ب) والذي حصل على اقل نسبة . ومن جانب اخر يتميز رواد العمل عن الاخرين بان القرارات تتخذ على أساس الحكم على الثقة وكفاءة الناس. (Scheiner, 2008)

6- هل تستمتع بالمخاطرة و المجازفة ؟

ا. أنا دائماً أقيم بالدقة أية مخاطر و في أي حالة.	48%
ب. أحب الإثارة من المخاطرة الكبيرة.	24%
ج. بالنسبة لي السلامة هي أهم شيء.	28%

اختيار (ب) هو الجواب الامثل ولكن نلاحظ هاجس خوف كبير لدى الباحثين و يعتبرون السلامة اهم شيء في حين ان الرواد الاعمال الناجحون يتصرفون كالبطل و يجنون الاثارة من المخاطرة الكبيرة . (Pilotta, 2016)

7- هل يمكنك البقاء باستمرار؟

ا. التحدي الأكبر بالنسبة لي هو البدء في اي مشروع.	48%
ب. إذا قررت أن أفعل شيئاً ، فلن يعرقلني اي شيء.	41%
ج. إذا لم يحدث شيء ما بشكل صحيح في المرة الأولى ، فإني أميل إلى فقدان الاهتمام.	11%

التواصل و الاستمرارية من مقومات الريادة الفعالة و الناجحة و الجواب الامثل هو (ب) و لكن الغالبية اختار عدم الاستمرار في الخطوة الاولى اذا لم تكن النتيجة مفرحة و ايجابية و هذا لا يتوافق مع حالة رواد العمل الناجحين حين تعد القدرة على التكيف الاستراتيجي أمراً بالغ الأهمية للاستمرارية للمشاريع . (Saed Hijjawi and Al-Shawabkeh, 2017)

8- هل كسب المال محفزك الوحيد؟

ا. بالنسبة لي ، الرضا الوظيفي أهم من المال.	22%
ب. رغم أن المال مهم بالنسبة لي ، إلا أنني أقدر الأشياء الأخرى بنفس القدر.	64%
ج. كسب المال هو الدافع الرئيسي لي.	14%

الغنى و كسب المال هو الدافع الرئيسي لرواد الاعمال الناجحون ، ولكن لانزال لدى الباحثين هناك سوء فهم و يبدو انهم لا يستطيعون ان يستوعبوا بان كسب المال ليس ذنباً و ان ترك العمل من اجل الحصول على المال ليس فضيلة . يؤكد فورهام

1- هل انت الباديء بالاعمال بنفسك؟

ا. أنا فقط أبذل الجهد عندما أريد.	46%
ب. إذا أوضح شخص ما ما يجب فعله ، فيمكنني المتابعة من هناك.	62%
ج. أنا أتخذ قراراتي الخاصة. لست بحاجة إلى أي شخص ليقول لي ما يجب القيام به.	24%

يبدو ان معظم المشاركين اختاروا الجواب الغير الصحيح و ان 24% فقط اختاروا الجواب الامثل لان القدرة على اتخاذ القرار هي ضمان للبدأ بالاعمال و هذا مطابق مع راي دي وينر و سكولتز 2020 و الذي يؤكدان فإن صنع القرار عملية ضرورية ، وخاصة عندما تتم في بيئات عمل غير مؤكدة يواجهها رواد الأعمال الذين يبدأون أعمالهم. (De Winnaar and Scholtz, 2020)

2- كيف تتواصل مع أشخاص آخرين؟

ا. أتواصل مع الجميع تقريباً.	24%
ب. لدي أصدقاؤي ولا أحتاج إلى أي شخص آخر.	23%
ج. لا أشعر حقاً بوجود أشخاص آخرين عندما انا بالملز.	53%

مهاراة التواصل من المهارات اللازمة لمن يرغب بان تكون رائد عمل ناجح و الجواب الامثل هو القدرة و الاستعداد للتواصل مع الجميع ولكن يبدو ان نسبة قليلة منهم يستوعبون اهمية التواصل. لا يمكن فصل مهارات الاتصال والقيادة وريادة الأعمال عن بعضها البعض إذا كنا نرغب في تطوير الإمكانيات الكاملة للفرد. (Abbasi, Siddiqi, and Azim, 2011) . غالبية المجموعة المستهدفة لم يختاروا الجواب الامثل والذي حصل على اقل من 25%.

3- هل يمكنك قيادة و تحفيز الآخرين؟

ا. بمجرد أن يتحرك شيء ما ، سأشارك.	26%
ب. أنا جيد في إعطاء الأوامر عندما أعرف ما يجب فعله.	42%
ج. يمكنني إقناع معظم الناس بمتابعتي عندما أبدأ شيئاً ما.	32%

لا يمكن فصل مهارة القيادة و التحفيز من رواد العمل الناجحين كما أكد على ذلك في المصدر السابق (Abbasi, Siddiqi and Azim, 2011) ولكن الخريجون لم يكونوا على دراية بمفهوم القيادة و التي تعني تحريك الناس.

4- هل يمكنك تحمل المسؤولية؟

ا. أحب تولي المسؤولية والحصول على النتائج.	15%
ب. سأتحمل المسؤولية إذا اضطرت إلى ذلك ولكنني أفضل أن يكون شخص آخر مسؤولاً.	28%
ج. يريد بعض الاشخاص ما دائماً أن يكونوا قادة ، ويسعدني أن أتركهم يقومون بهذه المهمة.	57%

المسؤولية احد ركائز اي نوع من الاعمال و تم الاشارة الى هذه الحقيقة في الاديات منذ الثمانينات من القرن الماضي (Riggins, 1988) و لكن لم يكن الاجابة عن هذا

الجواب ب هو الجواب الامثل كما اكده مازارول و ريبود 2020 بقولهم الإيمان القوي بالنفس والنظرة الإيجابية أو المتفائلة هي صفة مهمة يجب أن يمتلكها رواد الأعمال. في الأوقات الصعبة عندما تكون المخاطر عالية وهناك مستوى عالٍ من عدم اليقين ، فإن مثل هذا التفاؤل والثقة بالنفس هي طريقة قيمة للحفاظ على التركيز والتحفيز. (Mazzarol and Reboud, 2020) . ولكن غالبية الباحثين اختاروا الجواب ج وهذا الجواب ليس بأسوأ جواب وإنما الاختيار أ هو أسوأ الاختيار عندما يحس الانسان بان العوامل الخارجية فقط هي المسؤولة عن نجاحه و فشله .

جدول رقم (6)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري

Questions	Mean	Std. Deviation
Q1	1.80	0.8286
Q2	2.17	0.8466
Q3	2.05	0.7612
Q4	2.41	0.7435
Q5	2.15	0.6101
Q6	1.96	0.7250
Q7	2.33	0.6648
Q8	1.92	0.6154
Q9	2.14	0.7498
Q10	1.90	0.8902
Q11	1.87	0.7445
Q12	2.14	0.7643
	2.07	

وكما موضح في جدول رقم (6) فإنه لم يحصل اي من الاجابات على 3 و ان الوسط الحسابي الكلي 2.07 وهذا يعني ان الجميع دخلوا ضمن الصنف الثاني وليس الثالث و كما نلاحظ فان الوسط الحسابي لعدد من الاسئلة 1 و 6 و 10 و 11 حصلوا على اقل من 2 وهذا يتطلب التركيز عليها بشكل أكثر من بقية المعايير وهي القرار بدخول المشروع و الخروج من منطقة الراحة و فن التواصل و مهارات التفويض و مهارات التعامل مع الإجهادات و التوتر . وان الانحراف المعياري لجميع الاجوبة اقل من 1 و هذا يبدو ان الاسئلة واضحة لدى الباحثين و اجابوا بدون الوقوع في الحالات الشاذة.

2.4: نتائج و تحليل البيانات النوعية:

تم اجراء مقابلات مع عدد من ممثلي المكونات الست للنظام البيئي الريادي وذلك عن طريق اسئلة مفتوحة و شمل المقابلة ما يلي: صناع القرار السياسي في المحافظة من اعضاء مجلس المحافظة و اخرين في الدوائر الحكومية ذات العلاقة و مدراء البنوك و رواد اعمال بارزين و ممثلي الحاضنات و المنظمات المعنية و ممثلين في الجامعات و من افراد يعملون و لهم دراية بالسوق توصل الباحثون الى عدد من الافكار التي تتفق الجميع عليها وهي : انهم مقتنعون بضرورة التأزر و التعاون المنشود بين جميع مكونات النظام البيئي الريادي و انهم ايضا مقتنعون بان هذه المهمة تقع على عاتق الجامعات و على الجامعات ان تبادر برسم الخارطة للنظام و تقوم بتوزيع و التنسيق الادوار بين مكونات النظام البيئي الريادي.

(2012) على ان هناك ثلاث نظرات للمال كمحفز الوحيد او كمحفز ضمن المحفزات او من يعتبرون المال ليس فعالاً و لكن لديه فقط القدرة على تثبيط النشاط ولكن في مرحلة تاسيس المشروع لرواد الاعمال البادئين يجب ان تكون المال هو المحفز الاول. Furnham A. (2012)

9- كيف ترد على الانتقادات؟

ا. أنا لا أحب أي شكل من أشكال النقد.	22%
ب. إذا انتقدي الناس ، فأنا أستمع دائماً الى جميع الانتقادات ولكن اما ان اقبل أو ارفض	36%
ج. عندما ينتقدي الناس عادة ما هناك بعض الحقيقة فيما يقولون.	42%

22% من الفئة المستهدفة لا تقبل الانتقاد بناتا و 42% يقبلون النقد الذي فيه نوع من الحقيقة وهذا يتناقض مع سلوك رواد العمل الناجحون الذين يقبلون جميع انواع النقد و يعتبرون النقد هدية و يستفيدون منه (Verina H. Secapramana,) (2013)

10- هل انت تفوض الاخرين؟

ا. أفضل تفويض المهام الذي اعتبره الأقل أهمية.	44%
ب. عندما يكون لدي عمل أقوم به ، فأنا أحب القيام بكل شيء بنفسني.	21%
ج. التفويض هو جزء مهم من أي وظيفة.	35%

اختيار (ج) هو الجواب الامثل ولكن الغالبية اختار (أ) أفضل تفويض المهام الذي اعتبره الأقل الأهمية، إذا لم تكن النتيجة مفرحة وإيجابية وهذا لا يتوافق مع رواد العمل أكثر نجاحاً، لأنهم يعتبرون التفويض يدرّب المرؤوسين على تحمل مسؤولية الوظيفة الأعلى، وأن التفويض يزيد من ثقة المرؤوس في نفسه ويشعره بأنه جزء حقيقي وفعال في المنظمة (د.زريق، 2017).

11- هل يمكنك التغلب على التوتر؟

ا. الإجهاد شيء يمكنني العيش معه.	43%
ب. الإجهاد يمكن أن يكون عنصراً محفزاً في الأعمال التجارية.	22%
ج. أحاول تجنب المواقف التي تؤدي إلى الإجهاد.	35%

يقول جونترت قد يساعد الضغط على التركيز وزيادة الاهتمام لأننا ندرك أن الوقت ينفد، فعادة ما نحتاج إلى دافع لإنجاز الأعمال المتراكمة علينا، والتوتر أو الإجهاد دافع جيد خاصة إذا أجلنا مهماتنا إلى اليوم الأخير أو الساعات الأخيرة (Noermijati, 2015). لذلك الجواب الدقيق لهذا السؤال هو (ب) مع ان الكثيرين من الباحثين اختاروا (ج).

12- كيف ترى فرص النجاح الخاصة بك؟

ا. أعتقد أن نجاحي سيعتمد إلى حد كبير على عوامل خارجة عن إرادتي.	23%
ب. أعلم أن كل شيء يعتمد على نفسي وعلى قدراتي.	27%
ج. من الصعب التنبؤ بما سيحدث في المستقبل.	40%

- (9) ومن اهم ما يفتقر اليه خريجو الجامعات مايلي:
- (a) معرفة و مهارة انطلاق مشاريع العمل و البصيرة في مصادر افكار المشاريع.
- (b) معرفة و مهارة ادارة المشاريع.
- (c) فن و مهارات الحصول على المنح و التمويل للمشاريع من الجهات المانحة.
- (d) فن و مهارات التفويض.
- (e) مهارة التمييز بين المخاطر و ظروف الاليقين و المجازفة و المخاطرة المطلوبة
- (f) مهارات و سلوك التواصل و القيادة الصحيحة.
- (g) مهارات التعامل مع التوتر و احمادات العمل
- (h) مهارات و سلوك التعامل مع الانتقادات
- (i) فن و مهارات الثقة بالنفس

2.5: التوصيات:

اولا: عقد المؤتمر مشترك لمثلي الجامعات في احدى الجامعات الرئيسية و توحيد الجهود لتقوم الجامعات بدورها كاحدى مكونات النظام البيئي او دورها المحوري في جمع و ارشاد مكونات نظام البيئة الريادية وخلق التآزر بين المكونات و توزيع ادوارهم و العمل على رسم خارطة لنظام البيئي الريادي للاقليم و العراق .

ثانيا: تطعيم الطلبة قبل تخرجهم او بعد تخرجهم من خلال المناهج المقررة او برنامج دورات تدريبية مصممة بالمواد و المهارات اللازمة التي تم استنتاجها سابقا ليصبحوا رواد عمل مهيئين لانطلاق مشاريعهم و ادارتها.

ثالثا: على الجامعات ان تتعاون فيما بينها قبل دعوة المكونات الاساسية الاخرى لذلك حتى تتازروا و تتعاونوا من اجل تفعيل النظام البيئي الريادي .

رابعا: الاستفادة من تجارب و خرائط نظام البيئي الريادي للدول القريبة من العراق و اقليم كردستان من الناحية الثقافية و الاوضاع السياسية .

البحوث المستقبلية: لم يتمكن الباحثون بهذا البحث ملاً الفجوة الكبيرة و يقترحون إجراء المزيد من البحوث و فيا يلي عدد من هذه العناوين

- تحديد المعوقات و الحوافز اللازمة للخروج من منطقة الراحة comfort zone و الانطلاق بمشروع عمل.

- كيفية انشاء فكرة مشروع ناجح و تحديد اهم مصادرها في محافظة السليمانية .

- ايجاد اهم العوائق امام المشاريع الصغيرة و المتوسطة في محافظة السليمانية.

المصادر

المصادر العربية

- حسين، ميسون علي حسين، 2013، *ريادية الاعمال ، الريادة في منظمات الاعمال* - بحث نظري - مجلة جامعة بابل - العلوم الانسانية - المجلد 12- العدد 2 - ص 385
- د. زريق، دبرهان زريق (2017)، *التفويض في القانون الإداري*، وزارة الإعلام السورية، الطبعة الأولى

المصادر الاجنبية

- Aronsson, M. (2004). *Education matters—but does entrepreneurship education? An interview with David Birch*. Academy of Management Learning & Education, 3(3), 289-292.

رواد العمل القائمين في المحافظة تحدثوا عن امكانية اي شخص له خصائص و يمتلك معرفة و مهارات و سلوك الريادة بان تتحرك و تنطلق في السوق ولكن دون ان يذكرها ماهي هذه المعارف و المهارات و السلوك بالتحديد ولكنهم عبروا عن تفاهلهم بان السوق ما يزال مفتوحا و تستوعب المزيد و قالوا ان هناك الكثير من الفرص و برهنوا على ذلك على حجم المستورد و اوصحوا ان وراء كل مادة مستوردة من الخارج فكرة لصنعها في الداخل و ان النقطة التي اعتبروها جميعا اهم العوائق امامهم هي الافتقار الى بنوك و فعالة و شركات الضمان والتأمين انهم ذكروا أمثلة حية عن افلاس رواد اعمال اكفاء بسبب كارثة او حادثة عرضية و بسبب عدم وجود شركات التأمين و الضمان حتى تعوضهم عن ما فقده و أكدوا على ان وجود شركات التأمين تعطي لرواد العمل مزيد من الثقة و الاطمئنان. و أكدوا على ان سياسات حماية الملكية الفكرية و حماية المنتج المحلي و تشجيع البنوك على دعم رواد العمل و تشجيع التصدير وليس الاستيراد من اهم السياسات الضرورية التي على الادارة المحلية و الحكومة المحلية و المركزية تبنيها. و أكد المحوثون في مقابلاتهم على ضرورة اللامركزية من اجل تقليل الروتين الاداري.

5- الاستنتاجات و التوصيات :

1.5: الاستنتاجات: في ضوء النتائج السابقة تم استنتاج ما يلي:

- اثبت البحث بأنه توجد في محافظة السليمانية المكونات الست لخلق نظام بيئي ريادي وهي (السياسة، التمويل، الدعائم، الثقافة، راس المال البشري و يشمل عددا من الجامعات، و اخيرا السوق وهو سوق كبير بسبب عدد سكانها التي تجاوزت مليوناً مواطن) ولكن لا توجد آلية للتواصل بين هذه المكونات فيما بينهم.
- ان التواصل مع مكون التمويل والذي يشمل البنوك لا يزال ضعيفا و لحد الان البنوك لا تجد رواد عمل جديدين و معهم خطة عمل و دراسة جدوى حقيقية حتى تقتنع الممولين بمشاريعهم و يمنحهم قروض للانطلاق بمشاريعهم و ان تجارب بعض المؤسسات التمويلية غير ايجابية بهذا الصدد.
- ان النظام البيئي الريادي بحاجة الى تبني سياسات أكثر دعة لرواد العمل مثل قوانين حماية الملكية الفكرية و المنتج المحلي و تشجيع التصدير و تنظيم الاستيراد بشكل تحدم المنتج المحلي.
- ان نظام البيئي الريادي يحتاج الى مزيد من شركات التأمين و البنوك الفعالة و الى مؤسسات الدعائم و خاصة الحاضنات و المسرعات لاسناد رواد العمل.
- لا توجد لحد الان خارطة كاملة للنظام البيئي الريادي في العراق و لا في اقليم كردستان و يعتبر هذا البحث المحاولة الاولى لرسم تلك الخارطة.
- اثبتت تحليل المقابلات التي تم اجراءها مع ممثلي المكونات الاساسية للنظام البيئي الريادي و خاصة مع رواد العمل القائمين حاليا في السوق ومنذ عقود من الزمن عدم الدراية بموضوع النظام البيئي الريادي.
- ان غالبية خريجي الجامعات في محافظة السليمانية لديهم قدرات و مهارات اساسية و يمكن من خلال جرعات اضافية لعدد من المهارات اللازمة لريادة العمل رفع مستواهم الى الحد الذي يؤهلهم لدخول السوق و تاسيس مشاريعهم .
- لا توجد فرق يذكر بين معرفة و مهارات و سلوك الريادي بين ما عند الذكور و الاناث من خريجي الجامعات فكلاهما يفتقران تقريبا الى نفس المعرفة و المهارة الريادية.

- Merriam-Webster's collegiate dictionary. Publisher: Springfield, Massachusetts, U.S.A. : Merriam-Webster, Incorporated, 2003.
- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75-83.
- Noermijati, Diana Primasari (2015) 'The effect of job stress and job motivation on employees performance through job satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya - Gempol branch). <http://dx.doi.org/10.14414/jebav.v18i2.450>
- Phan, P. H., D. S. Siegel and M. Wright (2005), 'Science parks and incubators: observations, synthesis and future research,' *Journal of Business Venturing*, 20(2), 165-182
- Pilotta, J. J. (2016) 'Neoliberalism, Economic Radicalism, and the Normalization of Violence', *Neoliberalism, Economic Radicalism, and the Normalization of Violence*, pp. 37-52. doi: 10.1007/978-3-319-25169-1.
- Riggins, R. D. (1988) 'Social Responsibility and the Public Sector Entrepreneur', *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 59(8), pp. 59-61. doi: 10.1080/07303084.1988.10606287.
- Saed Hijjawi, G. and Al-Shawabkeh, K. M. (2017) 'Impact of Strategic Agility on Business Continuity Management (BCM): The Moderating Role of Entrepreneurial Alertness: An Applied Study in Jordanian Insurance Companies', *International Journal of Business and Management*, 12(10), p. 155. doi: 10.5539/ijbm.v12n10p155.
- Scheiner, C. W. (2008) *Christian Willi Scheiner Fundamental Determinants of Entrepreneurial Behaviour, Education*.
- Segal, G., Borgia, D. and Schoenfeld, J. (2005) 'The motivation to become an entrepreneur', *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 11(1), pp. 42-57. doi: 10.1108/13552550510580834.
- Spilling, O. R. (1996). The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event. *Journal of Business Research*, 36(1), 91-103.
- Abbasi, M. H., Siddiqi, A. and Azim, R. U. A. (2011) 'Role Of Effective Communications For Enhancing Leadership And Entrepreneurial Skills In University Students', *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), p. 9. Available at: <http://search.proquest.com/docview/904512718?accountid=48385>.
- Cooper, A. C. (1985). The role of incubator organizations in the founding of growth-oriented firms. *Journal of Business venturing*, 1(1), 75-86.
- De Winnaar, K. and Scholtz, F. (2020) 'Entrepreneurial decision-making: new conceptual perspectives', *Management Decision*, 58(7), pp. 1283-1300. doi: 10.1108/MD-11-2017-1152.
- European Commission, 2006. Entrepreneurship education in Europe: fostering entrepreneurial mindsets through education and learning. In: *Final Proceedings of the Conference on Entrepreneurship Education in Oslo*.
- Hermanto, B., 2017. Entrepreneurship ecosystem policy in Indonesia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 8(1), pp.110-110.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M. and Sexton, D.L., 2002. Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives. *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, 1, p.16.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online readings in psychology and culture*, 2(1), 2307-0919.
- Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for cultivating entrepreneurship: The Babson entrepreneurship ecosystem project. Babson College, Massachusetts, 1-13.
- Krueger, N. F. (2007). What lies beneath? The experiential essence of entrepreneurial thinking. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(1), 123-138.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Malach Pines, A., Lerner, M. and Schwartz, D. (2010) 'Gender differences in entrepreneurship: Equality, diversity and inclusion in times of global crisis', *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 29(2), pp. 186-198. doi: 10.1108/02610151011024493.
- Malach-Pines, A. and Schwartz, D. (2018) 'Now you see them, now you don't: gender differences in entrepreneurship Ayala', *The Electronic Library*, 34(1), pp. 1-5. doi: 10.1108/02683940810896358.
- Mason, C. and Brown, R. (2014) 'Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship, OECD, Local Economic and Employment Development Programme background paper', *Oecd*, (January). Available at: <file:///C:/Users/Romeo Ankisiwai/Downloads/OECDecosystems2014.pdf>.
- Mazzarol, T. and Reboud, S. (2020) Entrepreneurship as a Social and Economic Process. doi: 10.1007/978-981-13-9412-6_1.