



“أثر ريادة الأعمال على نجاح المشاريع الصغيرة”

**The Influence of Entrepreneurship on the Success of Small  
Enterprises: A Case Study of the Private Sector in Saudi  
Arabia**

نسرين ربحي حسني حسن

كلية إدارة الأعمال - إدارة أعمال - جامعة ميدأوشن - الامارات - الفجيرة

[nisreinfr82@gmail.com](mailto:nisreinfr82@gmail.com)

## **الملخص**

تستكشف هذه الدراسة تأثير ريادة الأعمال على نجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على السمات الريادية الرئيسية مثل الابتكار والاستباقية والمخاطرة. تم إجراء البحث على عينة من 100 موظف من مختلف الشركات الصغيرة في المملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ريادة الأعمال ونجاح المنشآت الصغيرة. يلعب الابتكار والاستباقية والمخاطرة أدوارًا هامة في دفع نجاح الأعمال الصغيرة. كما تبرز الدراسة أهمية تعزيز الثقافة الريادية داخل المنظمات لتعزيز النمو والقدرة التنافسية. تدعم هذه النتائج الفكرة القائلة بأن الشركات الصغيرة التي تعتمد على الممارسات الريادية، مثل الابتكار والاستباقية، من المرجح أن تحقق نجاحًا مستدامًا. تسهم هذه الدراسة في فهم كيفية الاستفادة من ريادة الأعمال لتعزيز أداء المنشآت الصغيرة وقدرتها التنافسية في المملكة العربية السعودية. تم بناء استبيان من قبل الباحث من أجل جمع المعلومات و تشير النتائج الى وجود علاقه ايجابية بين رياده الاعمال ونجاح المشاريع الصغيره وهو ما يتوافق مع الدراسات السابقه وتوصي الدراسه بتعزيز الابتكار ،تفعياليات التغذية الراجعه ودعم الاستباقية.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، الابتكار، الاستباقية، المخاطرة، نجاح المشاريع الصغيرة، الشركات الصغيرة والمتوسطة، المملكة العربية السعودية، رؤية 2030.

## **المقدمة**

### **1. المقدمة:**

تلعب ريادة الأعمال دورًا محوريًا في نجاح المؤسسات الصغيرة من خلال تحفيز الابتكار وتعزيز القدرة على التكيف وتحسين أداء الأعمال. تساهم المؤسسات الصغيرة بشكل جيد في النمو

الاقتصادي وخلق فرص العمل والقدرة التنافسية في السوق، مما يجعل ريادة الأعمال عاملاً محددًا رئيسيًا لاستدامتها وتوسعها ( Nguyen et al., 2021). وفي المملكة العربية السعودية، أدرك القطاع الخاص أهمية ريادة الأعمال في تطوير الشركات الصغيرة ، بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030 لتنويع الاقتصاد وتعزيز نمو الأعمال. ويتأثر نجاح المؤسسات الصغيرة في هذا السياق بعوامل متعددة في مجال ريادة الأعمال، بما في ذلك أسلوب القيادة، والمرونة، وخصائص الشركة، والتي تشكل مجتمعة قدرتها على التنقل في البيئات التنافسية وتحقيق الاستمرارية على المدى الطويل.

لقد تم الاعتراف بالقيادة الريادية كعامل حاسم في أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. وفقا لـ Nguyen et al. (2021) and Jing (2024) ، تؤثر قيادة ريادة الأعمال على النجاح التنظيمي من خلال الرؤية الاستراتيجية، واتخاذ القرارات الاستباقية، والمجازفة. ويعزز القادة الذين يتمتعون بقدرات ريادة الأعمال الابتكار، ويزرعون ثقافة تنظيمية قوية، ويحفزون الموظفين على المشاركة في أنشطة ذات قيمة مضافة. ويؤدي الدور الوسيط للعوامل التنظيمية، مثل ديناميكيات الفريق والمواءمة الاستراتيجية، إلى تعزيز أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وإمكانات نموها (Romani Torres, 2024 & Norena-Chavez). وفي القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، تعتبر قيادة ريادة الأعمال ضرورية للتغلب على تحديات السوق، وتعزيز القدرة التنافسية، وضمان استدامة الأعمال.

تعد مرونة ريادة الأعمال عنصرًا أساسيًا آخر يساهم في نجاح الشركات الصغيرة. ويسلط Fatoki (2018) الضوء على أن المرونة تمكن رواد الأعمال من التغلب على التحديات مثل القيود المالية، والمنافسة في السوق. يُظهر رواد الأعمال المرنون المثابرة والقدرة على التكيف ومهارات حل المشكلات، مما يعزز قدرتهم على الحفاظ على العمليات التجارية أثناء فترات الركود الاقتصادي. وبالمثل، يؤكد Alfarsi (2020, 2021) على أهمية خصائص ريادة الأعمال، مثل تحمل المخاطر والإبداع، في تحقيق نجاح الأعمال في سوق المملكة العربية السعودية. تعد القدرة على التكيف مع التغييرات التنظيمية والتقلبات الاقتصادية والتقدم التكنولوجي أمرًا بالغ الأهمية لرواد الأعمال في مشهد الأعمال المتطور في المملكة العربية السعودية.

علاوة على ذلك، تلعب الخصائص الخاصة بالشركة والمتعلقة بمنظمي الأعمال دورًا أساسيًا في

تشكيل نجاح الشركات الصغيرة. و يرى Islam et al (2011) أن عوامل مثل الخبرة الصناعية ومستوى التعليم وحجم الشركة تؤثر على أداء الأعمال. حيث يميل رواد الأعمال ذوو مستويات التعليم العالي والخبرة الصناعية إلى تنفيذ استراتيجيات فعالة، مما يؤدي إلى تحسين النتائج المالية والتشغيلية. بالإضافة إلى ذلك، يقدم Oyeku et al (2014) إطارًا مفاهيميًا يربط بين كفاءات ريادة الأعمال ونجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على أهمية التخطيط الاستراتيجي والتوجه نحو السوق. وفي المملكة العربية السعودية، يعد تعزيز ريادة الأعمال من خلال دعم السياسات والحوافز المالية وبرامج تنمية المهارات أمرًا حيويًا لتعزيز القطاع الخاص.

باختصار، تعد ريادة الأعمال قوة دافعة وراء نجاح الشركات الصغيرة، حيث تعد القيادة والمرونة وخصائص الشركة من العوامل الرئيسية المحددة. إن قدرة رواد الأعمال على الابتكار والتكيف وإدارة المخاطر بشكل فعال تعمل على تعزيز الميزة التنافسية للشركات الصغيرة واستدامتها على المدى الطويل. وفي سياق القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، تلعب ريادة الأعمال دورًا حاسمًا في التنويع الاقتصادي ونمو الأعمال. يعد فهم ديناميكيات ريادة الأعمال هذه أمرًا ضروريًا لواضعي السياسات وأصحاب الأعمال والباحثين الذين يسعون إلى تعزيز نمو الشركات الصغيرة في المنطقة.

## 2. مشكلة الدراسة:

على الرغم من الدور الكبير لريادة الأعمال في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة، إلا أن العديد من المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية لا تزال تواجه تحديات تعيق نموها واستدامتها. ويشهد القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية تحولاً سريعاً في ظل رؤية 2030، التي تؤكد على التنويع الاقتصادي وزيادة نشاط ريادة الأعمال. ومع ذلك، فإن مدى تأثير ريادة الأعمال على نجاح الشركات الصغيرة في بيئة الأعمال المتطورة هذه لا يزال غير واضح. تلعب عوامل ريادة الأعمال الرئيسية مثل القيادة والمرونة وخصائص الشركة دورًا حاسمًا في تحديد أداء الأعمال، ومع ذلك هناك عدد محدود من الأبحاث التجريبية التي تدرس تأثيرها المحدد في سياق المملكة العربية السعودية (Alfarsi, 2021; Nguyen et al., 2021).

أحد التحديات الأساسية التي تواجهها الشركات الصغيرة في المملكة العربية السعودية هو القدرة على التكيف مع ظروف السوق المتغيرة، والمتطلبات التنظيمية، والتقدم التكنولوجي. تم تحديد قيادة ريادة الأعمال كمحدد حاسم لنجاح الأعمال (Romani & Jing, 2024; Norena-Chavez)

(Torres, 2024)، ومع ذلك فإن العديد من الشركات الصغيرة تكافح من أجل اتخاذ القرارات الإستراتيجية واعتماد الابتكار. بالإضافة إلى ذلك، تعد مرونة قيادة الأعمال ضرورية للتغلب على القيود المالية والمنافسة والشكوك التشغيلية (Fatoki, 2018)، ولكن دورها في نجاح الشركات الصغيرة السعودية يتطلب المزيد من الاستكشاف.

علاوة على ذلك، فإن السمات الخاصة بالشركة مثل الخبرة الصناعية ومستوى التعليم والتوجه الاستراتيجي تؤثر بشكل كبير على أداء الشركات الصغيرة (Islam et al., 2011; Oyeku et al., 2014). ومع ذلك، هناك فجوة في فهم كيفية تفاعل هذه العوامل مع القدرات الريادية للتأثير على نجاح المشاريع الصغيرة في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ونظراً لهذه التحديات، من الضروري دراسة العلاقة بين قيادة الأعمال ونجاح الشركات الصغيرة لتقديم رؤى يمكن أن توجه أصحاب الأعمال وصانعي السياسات والمستثمرين في تعزيز قطاع الشركات الصغيرة الأكثر استدامة وتنافسية.

وتهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل تأثير قيادة الأعمال على نجاح المؤسسات الصغيرة في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. ومن خلال تحديد الخصائص والاستراتيجيات الريادية الرئيسية التي تساهم في نمو الشركات الصغيرة، سيقدم هذا البحث توصيات قيمة لتعزيز أداء الأعمال وضمان الاستدامة على المدى الطويل في المنطقة.

### 3. أهمية الدراسة:

تحمل هذه الدراسة أهمية كبيرة للعديد من أصحاب المصلحة، بما في ذلك رواد الأعمال وصانعي السياسات والباحثين، حيث تستكشف تأثير قيادة الأعمال على نجاح المؤسسات الصغيرة في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. إن فهم العوامل التي تساهم في نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يوفر رؤى قيمة حول الاستراتيجيات التي تعزز استدامة الأعمال والتنوع الاقتصادي، بما يتماشى مع أهداف الرؤية السعودية 2030.

بالنسبة لرواد الأعمال، تسلط هذه الدراسة الضوء على الصفات والكفاءات الأساسية المطلوبة لدفع نجاح الأعمال. ومن خلال دراسة قيادة قيادة الأعمال، والمرونة، وخصائص الشركة، يقدم البحث إرشادات حول المهارات والاستراتيجيات التي تعزز القدرة التنافسية والقدرة على التكيف في بيئة

السوق الديناميكية. ويمكن لرواد الأعمال الاستفادة من هذه الأفكار لتحسين نماذج أعمالهم، وتنفيذ الممارسات المبتكرة، وتطوير القدرة على مواجهة التحديات الاقتصادية والتشغيلية.

ومن منظور السياسات، يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تفيد الوكالات الحكومية والمخططين الاقتصاديين في المملكة العربية السعودية حول الدور الحاسم لريادة الأعمال في تنمية المشاريع الصغيرة. ويمكن لصناع السياسات الاستفادة من هذه الأفكار لتصميم مبادرات مستهدفة تدعم رواد الأعمال، مثل الحوافز المالية، وبرامج التوجيه، والأطر التنظيمية التي تعزز بيئة الأعمال المواتية. يمكن أن يؤدي تعزيز سياسات ريادة الأعمال إلى زيادة نمو الشركات الصغيرة، وخلق فرص العمل، والتقدم الاقتصادي العام. بالنسبة للباحثين، تساهم هذه الدراسة في مجموعة المعرفة الحالية حول ريادة الأعمال ونجاح الشركات الصغيرة من خلال تقديم أدلة تجريبية من سياق المملكة العربية السعودية. ونظرًا للمشهد الاقتصادي والتنظيمي الفريد للمملكة، يمكن أن تكون النتائج بمثابة أساس لمزيد من الدراسات التي تستكشف دور ريادة الأعمال في مختلف القطاعات وبيئات الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للبحث أن يسهل الدراسات المقارنة مع الاقتصادات الأخرى، مما يتيح فهمًا أوسع لديناميات ريادة الأعمال عبر المناطق المختلفة.

بشكل عام، تعتبر الدراسة حاسمة لتعزيز النظام البيئي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، وتزويد أصحاب الأعمال باستراتيجيات عملية، وتوجيه صناع السياسات في صياغة التدابير الداعمة، وتعزيز البحث الأكاديمي حول ريادة الأعمال وأداء الشركات الصغيرة.

#### 4. أهداف الدراسة:

- دراسة أثر الابتكار على نجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية
- تقييم تأثير المبادرة على نجاح المؤسسات الصغيرة في المملكة العربية السعودية
- استكشاف دور المخاطرة في نجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية،
- تحديد التأثير المشترك لأبعاد ريادة الأعمال (الابتكار، والاستباقية، والمجازفة) على النجاح الشامل للمؤسسات الصغيرة في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على التحديات والفرص الرئيسية التي تواجهها المؤسسات الصغيرة في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بريادة الأعمال واقتراح استراتيجيات لتعزيز نجاحها في السوق.

## 5. الإطار النظري و الدراسات السابقة

### ريادة الأعمال في الشركات

ريادة الأعمال في الشركات هي عملية تستخدم لتطوير منتجات أو خدمات أو أعمال جديدة داخل مؤسسة قائمة من أجل توفير القيمة وتوليد أنواع جديدة من الدخل. يخلق هذا الإجراء الأساس للمنظمة لزيادة المبيعات والابتكار. تقدم ريادة الأعمال في الشركات فكرة دقيقة عن الموارد والإعدادات اللازمة للتشجيع والإلهام. علاوة على ذلك، يمكن أن يلهم أصحاب الأعمال لاتخاذ الخطوات اللازمة وقيادة شركتهم إلى النتائج المرجوة. الهدف الأساسي من هذه التقنية هو تطوير الأفكار التخريبية بدلاً من إجراء تعديلات طفيفة. بالإضافة إلى ذلك، فهو يعزز بيئة حيث يقود موظفو الشركة الأفكار بدلاً من الإدارة. (Tan, 2009 & Phan, Wright, Ucbasaran)

### تهيئة بيئة ريادة الأعمال للشركات

وفقاً **Donald F. Kuratko (2014)** هناك خمسة عوامل محددة تعتبر حاسمة في تحديد ما إذا كانت البيئة داعمة لسلوك ريادة الأعمال: (1) دعم الإدارة العليا، (2) تقدير/استقلالية العمل، (3) نظام المكافآت، (4) توفر الوقت، و (5) المستويات التنظيمية. إذا كانت الشركة جادة في خلق بيئة داخلية تدعم نشاط ريادة الأعمال، فيجب عليها البحث عن طرق لتقييم الخصائص المحددة لمكان العمل المبتكر. ومع ذلك، فإن خلق ثقافة تدعم ريادة الأعمال في الشركات يعد واحداً من أكثر الوظائف تحدياً التي يمكن تحقيقها في الأعمال التجارية التنافسية. إن تعزيز هذه الثقافة يتطلب الكثير من البراعة، وبالتالي فهو ليس مهمة بسيطة. إن اتباع الإجراءات يجعل من السهل دفع الشركة على طول مسار أوسع لتحقيق الأهداف. ونتيجة لذلك، من الضروري تحديد العمل بشكل دوري من أجل جمع أي معلومات جديدة. إن تغيير بيئة العمل أو إنشاء قواعد جديدة لتحقيق نتائج أفضل هما مثالان. الإجراء الأكثر أهمية في هذه الحالة هو التقييم الروتيني لأن الاستراتيجية تحتاج إلى التحرك في الاتجاه الصحيح. (Szajt, & Grabara, Hussain, 2020)

### الأنواع الرئيسية لريادة الأعمال في الشركات

تمثل المشاريع التجارية، التي يتم فيها بدء عمل تجاري جديد داخل شركة موجودة بالفعل، غالبية هذا النوع من ريادة الأعمال. على سبيل المثال، تعمل شركة ريليانس (Reliance) في البداية كشركة نسيج قبل أن تتفرع إلى قطاع الأغذية. في هذه الحالة، يعتبر هذا بمثابة مغامرة مؤسسية

حيث استفادت الشركة من مواردها الحالية. بمعنى آخر، الأمر ينطوي فقط على دخول سوق جديد أو إنشاء منتجات جديدة لصناعة موجودة بالفعل. (Jafari-Sadeghi, 2020).

هناك العديد من أنواع ريادة الأعمال في الشركات، وهي:

### ريادة الأعمال الداخلية

تتضمن عملية ريادة الأعمال الداخلية تخيل وبدء وتنمية وإدارة أعمال جديدة مختلفة عن تلك التي تديرها المنظمة بالفعل مع الاستفادة من قنواتها وأصولها ومهاراتها ومواردها الأخرى. بمعنى آخر، تعتبر أداة يستخدمها أصحاب الأعمال لبناء أعمال مبتكرة. الهدف من ريادة الأعمال الداخلية هو التأثير على أفكار الموظفين وأفعالهم من أجل تعزيز ثقافة مكان العمل الإبداعية. (Prada, 2018)

### التحول التنظيمي

يشير التحول التنظيمي إلى تطوير موسع للمؤسسة وأعمالها، حيث يتم تعديل النمط الأساسي لتحقيق أداء اقتصادي أفضل. لذلك، فإن الهدف الرئيسي من هذا التغيير هو زيادة أداء الشركة. ومن أفضل الأمثلة على هذا النوع: تقليص الطبقات الإدارية، وخفض التكاليف، وتقليص حجم القوى العاملة. (Pekkola, 2020)

### تغيير قواعد الصناعة

تحاول عدد قليل جدًا من الشركات إنشاء فرص جديدة من خلال إجراء تغييرات طفيفة في القطاع. لذلك، يُشار إلى هذه الطريقة باسم "تحويل قواعد الصناعة"، وتهدف إلى تغيير اللوائح في بيئة العمل. ونظرًا لأن تبني هذه القاعدة يؤثر على الصناعة بأكملها، فإنه يُطلق عليها أيضًا اسم "التغيير الكاسر للإطار". ومع ذلك، فإن هذا النوع من المعايير يفتح مجالًا واسعًا للتطوير والابتكار. ومن خلال الامتثال الصحيح للوائح، يمكن للمؤسسة تحقيق نجاح كبير. (Jacqueline Kirtley, 2020)

### ريادة الأعمال المؤسسية وأبعادها الفرعية

في المجال النظري، تشير ريادة الأعمال المؤسسية إلى عملية تبتكر من خلالها المنظمة، وتطور أعمالًا جديدة، وتعزز نفسها من خلال تغيير مجال الأعمال أو الآليات الاستراتيجية الرئيسية

(Boone et al., 2019). أما التعريف التشغيلي لريادة الأعمال المؤسسية، فيتضمن دمج سلوك المغامرة داخل المنظمة، مثل استثمارات رأس المال الجريء المؤسسي، وعمليات الاندماج والاستحواذ، وتشكيل التحالفات، والالتزام بتطوير منتجات وخدمات جديدة، والاستعداد لإعادة تعريف مهمتها استراتيجيًا (Boone et al., 2019).

#### الابتكار

في المجال النظري، يشير الابتكار إلى المهارات والقدرات الإبداعية التي تعمل على تجديد وتوسيع نطاق المنتجات والخدمات والأسواق ذات الصلة، بالإضافة إلى تطوير تقنيات جديدة للإنتاج والتوريد والتوزيع (Omerzel, 2015). أما التعريف التشغيلي للابتكار، فهو إدخال تغييرات في الإدارة، وهيكلة العمل، وظروف عمل الموارد البشرية (Omerzel, 2015).

#### الاستباقية

في المجال النظري، تشير الاستباقية إلى قدرة الأفراد على التصرف مسبقًا والتركيز على تحقيق النتائج المستقبلية المقصودة (Kiss, Cortes, & Herrmann, 2022). أما التعريف التشغيلي، فيتعلق بالدور الحيوي لمجموعة من السلوكيات التي ينخرط فيها الأفراد، مثل السعي للحصول على التغذية الراجعة، وبناء الشبكات، وحل المشكلات (Kiss et al., 2022).

#### تحمل المخاطر

في المجال النظري، يشير سلوك تحمل المخاطر إلى الميل للانخراط في أنشطة قد تكون ذات تأثير سلبي (Killianova, 2020). أما التعريف التشغيلي لسلوك تحمل المخاطر في عالم الأعمال، فيرتبط بالاستعداد لتخصيص موارد أكبر لمشاريع قد يكون فيها خطر الفشل مرتفعًا (Tipu, 2017). وفي بيئة الأعمال الحديثة، يجب مراقبة سلوك تحمل المخاطر لضمان نجاح الشركة.

#### نجاح المشاريع الصغيرة:

يتأثر نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMEs) بعدة عوامل، كما أشارت إليها العديد من الدراسات. أجرى Okreglicka (2015) مراجعة أدبية حددت العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح المشاريع الصغيرة. وأكدت الدراسة على العوامل الداخلية مثل المهارات الريادية، واستراتيجية العمل، والابتكار، والإدارة المالية، إلى جانب العوامل الخارجية مثل ظروف السوق، والمنافسة، والأطر التنظيمية. وخلص البحث إلى أن الشركات الصغيرة الناجحة هي تلك التي تتكيف مع تغيرات السوق وتستفيد من التخطيط الاستراتيجي للحفاظ على النمو. قام Lolesio, Srivastava and Vakhariya (2024) ودراسة حول المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة (MSEs) في فيجي، وحددوا العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاحها. وأبرزت النتائج أهمية الوصول إلى التمويل، ودعم الحكومة، والكفاءة الإدارية، وديناميكيات السوق. كما أكدت الدراسة على دور المرونة الريادية في التغلب على التحديات مثل تقلبات الاقتصاد وندرة الموارد. بالإضافة إلى ذلك، سلط الباحثون الضوء على تأثير التحول الرقمي في تعزيز أداء الأعمال وزيادة القدرة التنافسية في الاقتصاد

الحديث. وبالمثل، قام (Chittithaworn et al 2011). بتحليل العوامل المؤثرة على نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند. وقسمت دراستهم هذه العوامل إلى ستة أبعاد رئيسية: خصائص رائد الأعمال، الإدارة والتخطيط، المنتجات والخدمات، العلاقات مع العملاء، الموارد المالية، والبيئة الخارجية. وأظهرت النتائج أن التخطيط الجيد للأعمال، والعلاقات القوية مع العملاء، والإدارة المالية الفعالة تعد من العوامل الأساسية لتحقيق النجاح المستدام. كما تلعب السياسات الحكومية وظروف السوق دورًا حاسمًا في تشكيل أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة.

بشكل عام، توضح هذه الدراسات أن نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة يعتمد على مزيج من الكفاءات الداخلية والعوامل البيئية الخارجية. حيث تعتبر المهارات الريادية، والتخطيط الاستراتيجي، والإدارة المالية، والقدرة على التكيف ضرورية للحفاظ على النمو، في حين أن ظروف السوق، والسياسات الحكومية، وإمكانية الوصول إلى الموارد المالية تؤثر بشكل كبير على أداء الأعمال. وتوفر هذه الرؤى دلالات قيمة لصناع السياسات وأصحاب المشاريع الراغبين في تعزيز استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرتها التنافسية.

## 6.مراجعته الدراسات السابقة

### الدراسات العربية :

• نغم نعمة، & حمزة الورد. (2020). أظهرت النتائج أن التوجه الريادي يلعب دورًا مهمًا في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في كل من الأردن وماليزيا، حيث تبين أن الابتكار، وتحمل المخاطر، واستغلال الفرص، والاستباقية تعد من العوامل الرئيسية المؤثرة في تحقيق النمو والاستدامة لهذه المشاريع. كما أوضحت الدراسة أن البيئة الداعمة، مثل التشريعات الحكومية والتمويل والدعم المؤسسي، تؤثر بشكل مباشر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة. أكدت الدراسة على أهمية تعزيز الفكر الريادي بين أصحاب المشاريع من خلال التدريب المستمر والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة والتخطيط الاستراتيجي لضمان استمرارية المشاريع في ظل التحديات الاقتصادية. أوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة داعمة لريادة الأعمال من خلال تسهيل الإجراءات الحكومية، وتحسين الوصول إلى مصادر التمويل، وزيادة التوعية بثقافة ريادة الأعمال لضمان نجاح واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

2.عباس كامل الشال, نبيلة, أحمد الزهيري, أميرة, يوسف محمد, & سمية. (2022). أظهرت النتائج أن ريادة الأعمال تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الابتكاري للعاملين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، حيث تبين أن تشجيع الابتكار، وتوفير بيئة عمل محفزة، ودعم الأفكار الريادية يساهم بشكل كبير في تعزيز قدرات العاملين على الإبداع وتحسين الأداء العام للمؤسسات. كما أشارت الدراسة إلى أن القيادة الريادية تلعب دورًا محوريًا في تحفيز العاملين على تطوير حلول جديدة وتعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركات. أكدت الدراسة على أهمية تبني أساليب إدارية مرنة تسهم في خلق بيئة داعمة للابتكار، بالإضافة إلى ضرورة توفير التدريب المستمر وتطوير المهارات الريادية للعاملين لتعزيز أدائهم الابتكاري. أوصت الدراسة بضرورة دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال سياسات حكومية تعزز ريادة الأعمال، وزيادة الاستثمار في برامج التدريب والتطوير، بالإضافة إلى تشجيع ثقافة الابتكار داخل بيئة العمل لضمان تحقيق التنافسية والاستدامة في السوق.

3.ابوخويطر, ناجم محمد, العماري, & خالد محمد. (2023). أظهرت النتائج أن ريادة أعمال المشروعات الصغيرة تلعب دورًا جوهريًا في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تعزيز الابتكار، وخلق فرص العمل، وتحفيز النمو الاقتصادي. كما أوضحت الدراسة أن المشروعات الصغيرة تتمتع بمرونة عالية تمكنها من التكيف مع التغيرات الاقتصادية والبيئية، مما يساهم في تحقيق الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة. وأكدت الدراسة أن نجاح هذه المشروعات يعتمد على توفير بيئة تنظيمية داعمة، تشمل التمويل، والتشريعات المناسبة، ودعم الابتكار وريادة الأعمال. أكدت الدراسة على ضرورة تشجيع ثقافة ريادة الأعمال بين الشباب ورواد الأعمال من خلال توفير حوافز مالية وتدريب مستمر لتعزيز مهاراتهم الريادية، بالإضافة إلى أهمية تبني ممارسات صديقة للبيئة لضمان استدامة هذه المشروعات على المدى الطويل. أوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور المؤسسات الحكومية والخاصة في دعم المشروعات الصغيرة من خلال تقديم تسهيلات تمويلية وبرامج استشارية، وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.

4.الجهيمي & نورا. (2023). أظهرت النتائج أن تطبيق ريادة الأعمال يساهم بشكل كبير في تحسين الإنتاج ونجاح المشروعات الصغيرة في المملكة العربية السعودية. وأوصت الدراسة أن

تبني ممارسات ريادية مثل الابتكار، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر يساعد في تعزيز كفاءة الإنتاج وزيادة القدرة التنافسية لهذه المشروعات. كما أشارت النتائج إلى أن الدعم الحكومي، وتوفير التمويل، وتسهيل الإجراءات الإدارية تعد من العوامل الأساسية التي تساهم في استدامة المشروعات الصغيرة وتحقيقها للنمو الاقتصادي. أكدت الدراسة على أهمية تعزيز ثقافة ريادة الأعمال بين أصحاب المشروعات الصغيرة من خلال التدريب المستمر وتطوير مهاراتهم الإدارية والابتكارية، بالإضافة إلى تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات الإنتاجية وتعزيز جودة المنتجات والخدمات. أوصت الدراسة بضرورة زيادة الدعم الحكومي والتمويلي للمشروعات الصغيرة، وتطوير السياسات والتشريعات التي تعزز بيئة ريادة الأعمال، إلى جانب توفير حاضنات أعمال وبرامج إرشادية تساهم في رفع مستوى كفاءة هذه المشروعات وضمان نجاحها في السوق السعودي.

#### الدراسات الأجنبية:

**5. Alfarsi, Y. (2020):** تناولت دراسة **Alfarsi (2020)** تأثير خصائص رواد الأعمال على نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة في السوق السعودي، حيث حددت مجموعة من العوامل الريادية التي تساهم في تحسين الأداء والاستدامة. وأظهرت النتائج أن الابتكار في تطوير المنتجات والخدمات، وتحمل المخاطر في اتخاذ القرارات الجريئة، والاستباقية في التكيف مع ظروف السوق، والمهارات القيادية والإدارية الفعالة، جميعها تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز نجاح الشركات. كما أشارت الدراسة إلى أهمية العوامل الخارجية مثل الدعم الحكومي، والتمويل، والمنافسة في تحديد فرص النمو والاستمرارية لهذه الشركات.

**Norena-Chavez, D. & Romani Torres, R. (2024):** دراسة : Norena-Chavez, D. و Romani Torres (2024) تناولت تحسين نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات من خلال القيادة الريادية، مع التركيز على الأدوار الوسيطة لعدة عوامل داخل الفريق مثل المرونة الجماعية (team reflexivity)، وثقافة الابتكار الجماعي (team innovation culture)، والحرص الريادي الجماعي (team entrepreneurial passion). أظهرت الدراسة أن القيادة الريادية تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الأداء والنجاح في مشاريع تكنولوجيا المعلومات من خلال تأثيرها المباشر على هذه العوامل الوسيطة. فقد أظهرت النتائج أن المرونة الجماعية، التي تعني قدرة الفريق على التكيف والنقد الذاتي وتحليل الأداء، تساهم بشكل كبير في تحسين ثقافة الابتكار داخل الفريق. بدورها، تعزز ثقافة الابتكار والحرص الريادي الجماعي من قدرة الفريق على مواجهة

التحديات وتحقيق نتائج مبتكرة وفعالة. كما أشارت الدراسة إلى أن القيادة الريادية تؤثر على نجاح المشروع من خلال تفعيل هذه العوامل داخل الفرق، مما يساهم في تعزيز الأداء والنتائج الإيجابية لمشاريع تكنولوجيا المعلومات.

**Alam, M. S. & Islam, M. A., Khan, M. A., Obaidullah, A. Z. M (2011).** دراسة Islam وآخرون (2011) بحثت تأثير خصائص رواد الأعمال و خصائص الشركات على نجاح الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في بنغلاديش. هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل الريادية والشخصية التي تساهم في تحسين أداء هذه الشركات. أظهرت النتائج أن السمات الشخصية لرواد الأعمال مثل القدرة على تحمل المخاطر، والابتكار، والتخطيط الاستراتيجي تلعب دورًا حاسمًا في نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة. كما بينت الدراسة أن الخبرة العملية والقدرة على إدارة الموارد المالية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء والنمو. أما بالنسبة للخصائص الشركات، فقد أشارت الدراسة إلى أن الإدارة الجيدة، والتخطيط الاستراتيجي، والوصول إلى الأسواق تعتبر من العوامل التي تعزز من استدامة الشركات. كما أبرزت الدراسة أهمية التمويل كعامل خارجي حاسم يؤثر على القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في بنغلاديش. في الختام، أكدت الدراسة على ضرورة تحسين مهارات رواد الأعمال في مجالات القيادة والتخطيط، بالإضافة إلى توفير بيئة ملائمة تدعم التمويل والنمو لتحقيق نجاح مستدام لهذه الشركات.

**Akanmu, P. M & Ajani, A. O., Adekanmbi, O (2017).** تشير النتائج إلى أن ممارسات ريادة الأعمال الفعالة، بما في ذلك الابتكار، التخطيط الاستراتيجي، إدارة المخاطر، والإدارة المالية، تسهم بشكل كبير في نمو واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs). تبرز الدراسة أن المهارات الريادية والاستراتيجيات التجارية الاستباقية تعزز التنافسية والإنتاجية بين الشركات الصغيرة. علاوة على ذلك، تلعب الوصول إلى التمويل، السياسات الحكومية، وظروف السوق دورًا حاسمًا في تشكيل أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. كما تؤكد الدراسة على أهمية تعزيز الفكر الريادي لدى أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة، ودعوة إلى التدريب المستمر، تطوير المهارات، واعتماد التكنولوجيا لتحسين الكفاءة. وتؤكد أيضًا على أن شبكات الأعمال وبرامج الإرشاد ضرورية في تعزيز البيئة التجارية للشركات الصغيرة والمتوسطة. توصي الدراسة بأن يقوم صناع السياسات بإنشاء إطار تنظيمي داعم أكثر، وتسهيل الوصول إلى التمويل، وتوفير برامج بناء القدرات للرياديين. بالإضافة إلى ذلك، يجب على أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة التركيز

على الإدارة الاستراتيجية والابتكار لضمان النجاح والاستدامة على المدى الطويل في السوق التنافسية.

**Fajarika : Sopha, B. M. (2024).9 & ,Fajarika, D., Trapsilawati, F**  
و Trapsilawati و Sopha (2024) قامت بمراجعة أدبيات منهجية لتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في الدول المتقدمة والنامية. اتبعت الدراسة نهجًا تحليليًا منظمًا، حيث تم دمج النتائج من مصادر أكاديمية متعددة لتقديم فهم شامل للعوامل المؤثرة في نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة. تشير النتائج إلى أن نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة يتأثر بعدة عوامل مترابطة، تشمل الوصول إلى التمويل، الكفاءات الريادية، السياسات الحكومية، ديناميكيات السوق، واعتماد التكنولوجيا. في الدول المتقدمة، تلعب الابتكارات التكنولوجية، البنية التحتية المالية القوية، والأطر التنظيمية الداعمة دورًا حاسمًا في توسع الشركات الصغيرة والمتوسطة. وعلى النقيض، في الدول النامية، توجد تحديات مثل محدودية الوصول إلى الائتمان، ضعف الدعم المؤسسي، والبنية التحتية غير الكافية التي تعيق النمو، على الرغم من وجود إمكانات ريادية. تؤكد الدراسة على أهمية تعزيز بيئة الأعمال التي تشمل إمكانية الوصول إلى التمويل، برامج بناء القدرات، واستراتيجيات التحول الرقمي لتحسين استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها التنافسية. كما تؤكد على أهمية التدخلات الحكومية وإصلاح السياسات المصممة لتلبية احتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة في السياقات الاقتصادية المختلفة. توصي الدراسة بأن يقوم صناع السياسات في كل من الدول المتقدمة والنامية بتنفيذ آليات دعم موجهة، مثل تسهيل الوصول إلى التمويل، تحسين سهولة التنظيم، وتعزيز الابتكار من خلال اعتماد التكنولوجيا. كما تقترح أن يولي أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة الأولوية لـ التخطيط الاستراتيجي، وتعزيز المهارات، وتوسيع الأسواق لتعزيز النمو طويل الأجل والقدرة التنافسية.

**Ilmafa'ati, R. (2021).10 : Ilmafa'ati (2021)** تستكشف تأثير قيادة الأعمال والإبداع وموقع العمل على نجاح الأعمال التجارية. استخدمت الدراسة منهجًا كميًا، حيث تم استخدام الاستبيانات والتحليل الإحصائي لجمع وتحليل البيانات. تشدد نتائج الدراسة على الترابط بين قيادة الأعمال والإبداع كعوامل رئيسية لنجاح الأعمال التجارية. يحقق رواد الأعمال الذين يتمتعون بالابتكار والاستباقية والقدرة على التكيف مع التغيرات في ظروف السوق معدلات نجاح أعلى. كما أن الإبداع في الممارسات التجارية، العروض المنتجة، واستراتيجيات التسويق يساهم بشكل كبير

في تميز الأعمال عن منافسيها، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وحصة السوق. تسلط الدراسة أيضًا الضوء على دور موقع العمل كعامل حاسم في تحديد نجاح الأعمال التجارية. القرب من الأسواق المستهدفة، سهولة الوصول، والمنافسة هي اعتبارات هامة عند اختيار موقع العمل. تشير النتائج إلى أن الشركات التي تقع في مناطق ذات حركة مرور عالية، وقواعد عملاء قوية، وظروف اقتصادية مواتية لديها فرصة أكبر لتحقيق النجاح. تخلص الدراسة إلى أن مزيجًا من المهارات الريادية، استراتيجيات الأعمال الإبداعية، والموقع الاستراتيجي يمكن أن يعزز بشكل كبير من أداء الأعمال التجارية. وتوصي الدراسة بأن يركز رواد الأعمال على تطوير حلول مبتكرة، اختيار المواقع بعناية، والسعي المستمر للفرص لتحسين الإبداع لضمان الاستدامة والنجاح على المدى الطويل.

**: 11. Al Farisi, Y. (2020)** تستكشف أطروحة الدكتوراه التي كتبها الفرسى (2020) تأثير خصائص ريادة الأعمال على نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة في السوق السعودي. تتبنى الدراسة نهجًا بحثيًا كميًا، حيث تم استخدام الاستبيانات والأدوات الإحصائية لجمع وتحليل البيانات من مالكي ومديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. تسلط نتائج الأطروحة الضوء على أن بعض خصائص ريادة الأعمال، مثل المخاطرة، الابتكار، اتخاذ القرارات الاستباقية، والقدرات القيادية، تؤثر بشكل كبير على نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة. رواد الأعمال الذين يمتلكون هذه الصفات يكونون أفضل تجهيزًا للتعامل مع التحديات، التغلب على المنافسة، واستغلال الفرص. تؤكد الدراسة على أن القيادة القوية والرؤية الواضحة أمران حاسمان لتحديد الأهداف الاستراتيجية وتوجيه الأعمال نحو النمو على المدى الطويل. بالإضافة إلى ذلك، تكشف الدراسة أن معرفة السوق والقدرة على التكيف مع الظروف الثقافية والاقتصادية المحلية تلعب دورًا حيويًا في تحديد نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. رواد الأعمال الذين يفهمون تفاصيل السوق المحلي، وميول العملاء، والبيئة التنظيمية، هم أكثر احتمالًا للنجاح في بيئة الأعمال الديناميكية للغاية. تخلص أبحاث الفرسى إلى أن تطوير خصائص ريادة الأعمال الأساسية وتعزيز الفطنة التجارية أمران أساسيان لنجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. ويوصي البحث بتنفيذ برامج تدريبية وورش عمل تركز على القيادة، الابتكار، وإدارة المخاطر لدعم نمو واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة. علاوة على ذلك، تعتبر التدخلات السياساتية التي تعزز ريادة الأعمال، مثل تحسين الوصول إلى التمويل والدعم التنظيمي، أمرًا بالغ الأهمية لخلق بيئة ملائمة لنجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة.

## 7. المنهجية .

### مجتمع وعينة الدراسة

في هذه الدراسة، يتكون المجتمع من مؤسسات صغيرة ضمن القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مثل (لوسيديا ، تمارا ، زد ، نعناع،... )، التي تعمل في مجموعة متنوعة من الصناعات. ويتم اختيار هذه المؤسسات الصغيرة بناءً على أهميتها في السوق السعودي ودورها في المساهمة في الاقتصاد كجزء من القطاع الخاص في إطار رؤية 2030. وتستهدف الدراسة رواد الأعمال وأصحاب الأعمال والمديرين والموظفين الذين يشاركون بشكل مباشر في العمليات اليومية لهذه الشركات الصغيرة.

سيتم اختيار عينة هذه الدراسة من مجموعة ممثلة للشركات الصغيرة في المملكة العربية السعودية. سيتم استخدام طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة للتأكد من أن العينة تمثل قطاعات الأعمال المختلفة داخل الشركة. سيتم تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورغان، مع الأخذ في الاعتبار مستوى الثقة المطلوب وهامش الخطأ لتحقيق نتيجة موثوقة وذات دلالة إحصائية.

وتتكون العينة من حوالي 100-150 مشاركًا، بما في ذلك رواد الأعمال والمديرين وصناع القرار الرئيسيين في المؤسسات الصغيرة. تضمن هذه العينة المتنوعة جمع الأفكار من مجموعة واسعة من وجهات النظر، مما يساهم في فهم شامل لتأثير قيادة الأعمال على نجاح الأعمال.

ومن خلال نهج أخذ العينات هذا، تهدف الدراسة إلى جمع رؤى غنية ومتنوعة حول كيفية تأثير خصائص قيادة الأعمال مثل الابتكار والاستباقية والمجازفة على نجاح الشركات الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

جدول ( 1 - 3): توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية ( النوع الاجتماعي - العمر - الشهادة العلمية - عدد سنوات الخبرة).

| المتغيرات       | التكرار | %    |
|-----------------|---------|------|
| النوع الاجتماعي | أنثى    | 55.0 |

|                 |                 |     |       |
|-----------------|-----------------|-----|-------|
| النوع الاجتماعي | أنثى            | 55  | 55.0  |
|                 | ذكر             | 45  | 45.0  |
| العمر           | 35 فأكثر        | 10  | 10.0  |
|                 | 45 سنة فأكثر    | 41  | 41.0  |
|                 | 45 سنة فأكثر    | 7   | 7.0   |
|                 | أقل من 25 سنة   | 13  | 13.0  |
|                 | أقل من 35       | 29  | 29.0  |
|                 |                 |     |       |
| الشهادة العلمية | بكالوريوس       | 52  | 52.0  |
|                 | دبلوم           | 26  | 26.0  |
|                 | دكتوراه         | 8   | 8.0   |
|                 | ماجستير         | 14  | 14.0  |
| سنوات الخبرة    | 15 سنة فأكثر    | 45  | 45.0  |
|                 | أقل من 10 سنوات | 26  | 26.0  |
|                 | أقل من 5 سنوات  | 29  | 29.0  |
| المجموع         |                 | 100 | 100.0 |

يُبين الجدول رقم (1-3) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة وفقاً للنوع الاجتماعي، العمر، الشهادة العلمية، وعدد سنوات الخبرة. يتضح أن نسبة الإناث بلغت 55%، في حين شكّل الذكور 45% من إجمالي العينة، مما يشير إلى تمثيل متوازن بين الجنسين مع تفوق طفيف للإناث. أما من حيث الفئات العمرية، فقد كانت النسبة الأكبر للمشاركين الذين تزيد أعمارهم عن 45 سنة بنسبة 41%، بينما شكّلت الفئة الأقل من 35 سنة نسبة 29%، في حين بلغت نسبة من هم أقل من 25 سنة 13%. وبالنسبة للمؤهل العلمي، حصلت النسبة الأكبر من المشاركين على درجة البكالوريوس بنسبة 52%، تلتها شهادة الدبلوم بنسبة 26%، بينما حصل 14% على درجة الماجستير و8%

على الدكتوراه. أما من حيث سنوات الخبرة، فقد أظهرت البيانات أن 45% من المشاركين لديهم 15 سنة خبرة فأكثر، في حين أن 29% لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، و 26% لديهم خبرة تقل عن 10 سنوات، مما يشير إلى تنوع الخبرات داخل العينة.

### أدوات الدراسة:

وسيتبع أسلوب المسح لجمع البيانات لهذه الدراسة. وستكون أداة جمع البيانات عبارة عن استبانة سيتم اعتمادها من قبل الباحث في هذه الدراسة وتعديلها وتوزيعها على مجتمع الدراسة. يمكن أن يكون استخدام الاستبيان أداة فعالة لجمع البيانات وفهم آراء الأشخاص وتجاربهم في مجال معين. يوفر استخدام الاستبيان الفوائد التالية:

- تقديم وجهات نظر متنوعة. تساعدك الاستطلاعات على جمع آراء مختلفة من مختلف الأشخاص وأصحاب المصلحة في مجال عملك.
- تحديد القضايا الرئيسية: يمكنك استخدام الاستطلاعات لتحديد القضايا الرئيسية ومجالات التحسين في المنطقة.
- تحليل البيانات الكمية. استخدم أدوات التحليل الإحصائي لفهم بياناتك من الناحية الكمية والحصول على رؤى أعمق وأكثر دقة.
- توفير بيانات قابلة للمقارنة: يمكن مقارنة البيانات المجمعة من الدراسات الاستقصائية بالدراسات السابقة والمعايير الدولية لتقييم الامتثال لممارسات التصنيع الجيدة.
- التواصل مع المستجيبين الرئيسيين. يمكن استخدام الاستبيان للتواصل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في الصناعة وفهم آرائهم وتوقعاتهم.
- ومع ذلك، يجب تصميم الدراسات الاستقصائية بعناية بحيث تستهدف بشكل فعال الأفراد والمعلومات المطلوبة.

### خطوات إعداد أداة البحث:

**الخطوة الأولى:** تحديد هدف البحث حدد الباحث الهدف الرئيسي للدراسة، وهو التعرف على تأثير قيادة الأعمال على نجاح المشاريع الصغيرة، مع التركيز على مختلف الأبعاد التي تؤثر على هذا

النجاح. وتمت صياغة أسئلة البحث لتسليط الضوء على العوامل التي قد تكون مرتبطة بأداء المشاريع الصغيرة في السوق المحلي.

**الخطوة الثانية: تحديد مجالات القياس لأداة البحث** تم تحديد مجالات القياس للأداة بناءً على العوامل الأساسية التي تؤثر على ريادة الأعمال ونجاح المشاريع الصغيرة:

- **الخصائص الديموغرافية:** تشمل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، جهة العمل، نوع العمل.

- **محاور الدراسة:** تم تحديد المحاور التي تؤثر على نجاح المشاريع الصغيرة من خلال الأبعاد التالية:

- **المجال الأول:** الابتكار ويتكون من (5) عبارة.

- **المجال الثاني:** الاستباقية ويتكون من (5) عبارة.

- **المجال الثالث:** المخاطرة ويتكون من (5) عبارة.

- **المجال الرابع:** النجاح التجاري للمشاريع الصغيرة ويتكون من (7) عبارة.

**الخطوة الثالثة:** صياغة عبارات أداة البحث في صورتها الأولية تم صياغة العبارات الخاصة بأداة البحث بناءً على الإطار النظري المعتمد في الأدوات السابقة المشابهة، وتضمنت الأسئلة المتعلقة بالابتكار، الاستباقية، والمخاطرة، بالإضافة إلى عبارات تقيس نجاح المشاريع الصغيرة مثل زيادة المبيعات، خفض التكاليف، زيادة الأرباح، وغيرها من المؤشرات التي تعكس نجاح المشاريع الصغيرة.

**الخطوة الرابعة:** تدريب الاستجابات للمحاور الرئيسية تم استخدام المقياس الخماسي لتدريج الاستجابات على الأسئلة التي تتعلق بالأبعاد المختلفة للمجالات المستهدفة. التدريج يتراوح من (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) مع منح الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

**الخطوة الخامسة:** صياغة تعليمات أداة البحث تمت صياغة تعليمات الاستبيان بشكل مبسط

لتعريف المشاركين بأهداف البحث وأهمية الاستبيان. كما تم التأكيد على سرية المعلومات التي يتم جمعها وحث المستجيبين على الإجابة بدقة وصدق.

**الخطوة السادسة:** إخراج الاستبانة في صورتها النهائية وتطبيقها على العينة المستهدفة تم تحويل الاستبانة إلى استمارة إلكترونية عبر موقع "Google Drive" ثم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة من خلال تطبيقات التواصل الاجتماعي، وذلك لتسهيل الوصول إلى المشاركين وضمان جمع البيانات بشكل فعال.

#### صدق فقرات أداة الدراسة:

- قام الباحث بمتابعة الملاحظات والتوصيات التي قدمها المحكمون، وإجراء التعديلات المتفق عليها من قبل الأغلبية. ونتيجة لذلك، تم تعديل الاستبيان الأولي وإخراجه في صورته النهائية، وتم تضمين النسخة النهائية من الاستبيان في قائمة الملاحق.

- صدق الاتساق الداخلي الأداة الدراسة (Internal Consistency): تم قياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لكل محور ، وذلك من خلال حساب الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابع له، وذلك من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت 30 فرد من رواد الأعمال والمديرين وصناع القرار الرئيسيين في المؤسسات الصغيرة. يوضح الجدول أدناه النتائج:

جدول: (2-3) صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

| الابتكار     | الدرجة الكلية | ارتباط بيرسون                   | الدرجة الكلية | ارتباط بيرسون |
|--------------|---------------|---------------------------------|---------------|---------------|
| الابتكار 1   | **898.        | المخاطرة 1                      | **756.        |               |
| الابتكار 2   | **842.        | المخاطرة 2                      | **810.        |               |
| الابتكار 3   | **701.        | المخاطرة 3                      | **822.        |               |
| الابتكار 4   | **871.        | المخاطرة 4                      | **857.        |               |
| الابتكار 5   | **785.        | المخاطرة 5                      | **776.        |               |
| الاستباقية   | الدرجة الكلية | النجاح التجاري للمشاريع الصغيرة | الدرجة الكلية |               |
| الاستباقية 1 | **777.        | النجاح 1                        | **789.        |               |
| الاستباقية 2 | **862.        | النجاح 2                        | **836.        |               |

|              |        |          |        |
|--------------|--------|----------|--------|
| الاستباقية 3 | **792. | النجاح 3 | **571. |
| الاستباقية 4 | **840. | النجاح 4 | **880. |
| الاستباقية 5 | **816. | النجاح 5 | **850. |
|              |        | النجاح 6 | **878. |
|              |        | النجاح 7 | **653. |

### ثبات الاستبانة (Reliability):

للتحقق من ثبات أداة البحث تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية

بلغت 30 فرد رواد الأعمال والمديرين وصناع القرار الرئيسيين في المؤسسات الصغيرة بالمملكة العربية السعودية، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (3-3) : معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبانة ولأداة ككل

| المتغيرات                       | كرونباخ ألفا | عدد العناصر |
|---------------------------------|--------------|-------------|
| الابتكار                        | 0.886        | 5           |
| الاستباقية                      | 0.876        | 5           |
| المخاطرة                        | 0.862        | 5           |
| ريادة الأعمال                   | 0.945        | 15          |
| النجاح التجاري للمشاريع الصغيرة | 0.895        | 7           |
| الكُل                           | 0.953        | 22          |

### معيَار التصحيح:

تم تحديد نطاق كل فئة في المقياس الخماسي بناءً على الفرق بين القيم الدنيا والعليا للمقياس (4 = 1 - 5)، والذي تم تقسيمه بالتساوي على عدد الفئات الخمس، وفقاً للخطوات التالية:

- مدى المقياس = القيمة العظمى - القيمة الدنيا = 4 = 1 - 5

- عدد الفئات = 5

- حجم كل فئة = 0.8 = 5 ÷ 4

وبناءً عليه، يمتد نطاق كل فئة على مدى 0.8 نقطة، مما يضمن توزيعاً متساوياً للنتائج وفقاً

للمقياس الخماسي، بحيث تعكس كل فئة مستوى معيناً من الموافقة أو الرفض على العبارات المطروحة

كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (3-4): أوزان الإجابات حسب المقياس الخماسي

| النتيجة<br>(الاتجاه العام) | قيمة المتوسط الحسابي    |
|----------------------------|-------------------------|
| غير موافق بشدة             | من 1 إلى أقل من 1.80    |
| غير موافق                  | من 1.80 إلى أقل من 2.60 |
| محايد                      | من 2.60 إلى أقل من 3.40 |
| موافق                      | من 3.40 إلى أقل من 4.20 |
| موافق بشدة                 | من 4.20 إلى 5           |

#### المعالجة و الأدوات الإحصائية المستخدمة:

- **المتوسط:** مقياس للاتجاه المركزي يلخص متوسط قيمة مجموعة البيانات. يستخدم لوصف النتيجة النموذجية في البيانات.

- **الانحراف المعياري:** مقياس للتباين يحدد كمية تشتت نقاط البيانات حول المتوسط. ومن الأهمية بمكان لفهم انتشار البيانات.

- **التكرارات والنسب المئوية:** الطرق الإحصائية المستخدمة لتحليل الوصفي للبيانات الفئوية. التكرارات تحسب التكرارات، والنسب المئوية تعبر عنها كنسب من إجمالي العينة.

- **معامل ارتباط بيرسون:** هو أسلوب إحصائي يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين مرتبطين. ومن المفيد تحديد الارتباطات بين المتغيرات.

- **اختبار ألفا كرونباخ:** طريقة تحليل الثبات تستخدم لتقييم الاتساق الداخلي للمقياس أو الاستبيان. يضمن أن العناصر تقيس نفس البنية الأساسية.

- **اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام الانحراف والتفرطح:** أداة تشخيصية للتحقق مما إذا كانت البيانات موزعة بشكل طبيعي. يقيس الانحراف عدم التماثل، ويقيس التفرطح ذروة التوزيع. بالنسبة

للحالة الطبيعية، يجب أن تتراوح القيم بين -3 و+3.

- عامل تضخم التباين VIF و التسامح: يستخدم للكشف عن التعددية الخطية في تحليل الانحدار. تشير قيم VIF أقل من 3 وقيم التسامح أعلى من 0.1 إلى عدم وجود تعدد خطي شديد.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: طريقة إحصائية لفحص العلاقة بين متغير تابع واحد (DV) ومتغيرات مستقلة متعددة (IVs). فهو يوفر نظرة ثاقبة لكيفية تأثير زيادة الأعمال على نجاح المشاريع الصغيرة.

## 8. المناقشة نتائج البحث

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة إيجابية بين ريادة الأعمال ونجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ريادة الأعمال ونجاح المشاريع الصغيرة، وهو ما يتوافق مع الدراسات السابقة التي أظهرت أهمية التوجه الريادي في تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. دراسة نغم نعمة وحزمة الورد (2020) أكدت أن الابتكار والاستباقية والمخاطرة تسهم في نمو المشاريع الصغيرة، بينما أظهرت دراسة عباس كامل الشال وآخرون (2022) أن تبني الثقافة الريادية يعزز من الابتكار ويزيد من نجاح المشاريع. أما دراسة أبوخويط والعماري (2023)، فقد بينت أن ريادة الأعمال تساهم في التنمية المستدامة عبر تحسين الإنتاجية وخلق فرص العمل. وفي سياق السعودية، أظهرت دراسة الجهيمي (2023) أن تطبيق ريادة الأعمال في المشاريع الصغيرة يعزز من النمو في ظل رؤية 2030. بناءً على ذلك، تؤكد الدراسات على أن التوجه الريادي، من خلال تشجيع الابتكار والمخاطرة المدروسة، يسهم في تحسين نجاح المنشآت الصغيرة، ويعكس أهمية السياسات الحكومية في دعم بيئة ريادية محفزة.

- الفرضية الفرعية الأولى (H01-1) توجد علاقة إيجابية بين الابتكار ونجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الأولى (H01-1) تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الابتكار ونجاح المنشآت

الصغيرة في المملكة العربية السعودية، وهو موضوع تم تناوله في العديد من الدراسات الأكاديمية التي أكدت أهمية الابتكار في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة. عند مقارنة هذه الفرضية بالدراسات التالية:

• دراسة Norena-Chavez و Romani Torres (2024): هذه الدراسة تناولت دور القيادة الريادية في تعزيز نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، حيث أكدت أن القيادة الريادية تساهم في تعزيز الابتكار داخل الفرق، وهو ما يعزز من نجاح المشاريع. وأظهرت الدراسة أن ثقافة الابتكار في الفرق والقدرة على التفكير الجماعي الإبداعي تلعب دورًا محوريًا في تحقيق النجاح. هذه النتائج تتماشى مع الفرضية الفرعية الأولى التي تشير إلى أن الابتكار يساهم بشكل مباشر في نجاح المنشآت الصغيرة في السعودية، حيث يسلط الضوء على أهمية الابتكار في الفرق وفي بيئة العمل. دراسة Ilmafa'ati (2021): ركزت هذه الدراسة على تأثير ريادة الأعمال والإبداع وموقع الأعمال على نجاح المشاريع. وأظهرت أن الإبداع والابتكار في بيئة العمل يُعدان من العوامل الحاسمة التي تؤثر إيجابًا على نجاح المشاريع الصغيرة. كما بينت الدراسة أن المشاريع التي تعزز الابتكار والإبداع أكثر قدرة على النجاح والنمو في بيئات العمل المتغيرة. وهذا يتماشى مع الفرضية الفرعية الأولى التي تؤكد أن الابتكار عامل أساسي في نجاح المشاريع الصغيرة، خاصة في بيئات تتسم بالتحديات والتغيرات المستمرة.

بالمجمل، تؤكد الدراسات المشار إليها على أهمية الابتكار كعامل رئيسي في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة، مما ينسجم مع الفرضية الفرعية الأولى التي تشير إلى العلاقة الإيجابية بين الابتكار ونجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

• الفرضية الفرعية الثانية (H02-1)) توجد علاقة إيجابية بين الاستباقية ونجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الاستباقية ونجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية، حيث تبين أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات استباقية، مثل البحث المستمر عن الفرص الجديدة والاستجابة السريعة للتغيرات السوقية، تحقق أداءً أفضل مقارنة بالشركات التي تقتصر إلى هذه الخصائص. يعكس ذلك أهمية اتخاذ المبادرات الاستراتيجية والتكيف السريع مع بيئة الأعمال المتغيرة في تعزيز نجاح المشاريع الصغيرة. مقارنة بنتائج الدراسات السابقة، أكدت هذه

الدراسة Wanjau et al (2015) أن الاستباقية تلعب دورًا حاسمًا في تحسين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في قطاع المعالجة الزراعية في كينيا. وجدت الدراسة أن الشركات التي تتبنى ممارسات استباقية، مثل توقع احتياجات السوق واتخاذ خطوات استباقية للاستجابة للفرص والتحديات، تحقق نجاحًا أكبر من الشركات التي تتبع نهجًا تفاعليًا. هذه النتائج تتماشى مع نتائج الدراسة الحالية، مما يشير إلى أن الاستباقية تعد عنصرًا أساسيًا في نجاح المشاريع الصغيرة، بغض النظر عن القطاع أو الدولة. تناولت هذه الدراسة Hossain et al (2022) تأثير الاستباقية، إلى جانب الابتكار والمخاطرة، على أداء الصادرات في البلدان النامية. ووجدت أن الشركات التي تتبنى نهجًا استباقيًا، من خلال التوسع في الأسواق الجديدة وتطوير استراتيجيات مرنة لمواجهة المنافسة العالمية، تحقق معدلات نجاح أعلى في عمليات التصدير. تتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية، حيث تؤكد أن الاستباقية لا تؤثر فقط على النجاح المحلي للمشاريع الصغيرة، بل تمتد أيضًا لتعزيز قدرتها التنافسية على المستوى الدولي.

#### • الفرضية الفرعية الثالثة (H03-1) ( توجد علاقة إيجابية بين المخاطرة ونجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية.

كشفت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين المخاطرة ونجاح المنشآت الصغيرة في المملكة العربية السعودية، حيث تبين أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات تنطوي على مستوى محسوب من المخاطرة تحقق معدلات نجاح أعلى مقارنة بتلك التي تتبع نهجًا محافظًا. وأظهرت النتائج أن تحمل المخاطر المدروسة يساعد في اغتنام الفرص الجديدة، الابتكار، وتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق الدينامية.

مقارنة بنتائج الدراسات السابقة، أكدت دراسة Killianova (2020) أن المخاطرة تعد عنصرًا جوهريًا في نجاح المشاريع الريادية، حيث أظهرت أن رواد الأعمال الذين يتبنون قرارات تنطوي على درجة من المخاطرة يكونون أكثر قدرة على تحقيق النمو والاستدامة. وأشارت الدراسة إلى أن المخاطرة ليست مجرد عامل إيجابي، بل تتطلب أيضًا تخطيطًا استراتيجيًا وإدارة فعالة للموارد. هذه النتائج تتماشى مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية، حيث تؤكد أن المخاطرة المدروسة، وليست العشوائية، هي التي تعزز نجاح المنشآت الصغيرة. تناولت دراسة Tipu (2017) العلاقة بين تحمل المخاطر وأداء المشاريع الريادية، مشيرةً إلى أن المخاطرة تلعب دورًا رئيسيًا في تطوير الأعمال،

خصوصًا في البيئات غير المستقرة. وجدت الدراسة أن رواد الأعمال الذين يتخذون قرارات جريئة ولكن محسوبة يتمتعون بفرص أفضل للنمو، خاصة إذا كانوا يمتلكون استراتيجيات لإدارة المخاطر. تتوافق هذه النتائج مع الدراسة الحالية، حيث توضح أن تحمل المخاطرة بذكاء يمكن أن يحقق فوائد كبيرة للمشاريع الصغيرة، خاصة في الأسواق سريعة التغير مثل السوق السعودي.

### 3.5 محددات الدراسة

على الرغم من إسهام هذه الدراسة في فهم أثر ريادة الأعمال على نجاح المشاريع الصغيرة في المملكة العربية السعودية، إلا أن هناك بعض الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار:

#### 1. الحدود الجغرافية:

تم إجراء الدراسة على الشركات الصغيرة في المملكة العربية السعودية، مما يوفر رؤى قيمة، ولكن قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على قطاعات أو مناطق أخرى ذات ظروف اقتصادية وبيئية تجارية مختلفة.

#### 2. حدود العينة:

اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من الموظفين والموظفات داخل الشركة، مما يعكس وجهات نظر داخلية، ولكنه لا يشمل رواد الأعمال أو أصحاب المشاريع الصغيرة أو أصحاب المصلحة الخارجيين الذين قد يكون لديهم رؤى مختلفة حول ريادة الأعمال.

#### 3. الحدود الزمنية:

أجريت الدراسة خلال الفترة من يناير إلى مارس 2025، مما يوفر لمحة عن العلاقة بين ريادة الأعمال ونجاح المشاريع الصغيرة خلال هذه الفترة. ومع ذلك، قد تؤثر التغيرات في الظروف السوقية أو السياسات الاقتصادية أو بيئة الأعمال بعد هذا الإطار الزمني على النتائج.

#### 4. الحدود الموضوعية:

ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد لريادة الأعمال فقط، وهي الابتكار، والاستباقية، والمخاطرة، ولم تتناول عوامل أخرى مؤثرة مثل بناء الشبكات، والوصول إلى الموارد المالية، والدعم الحكومي، مما

قد يحد من شمولية النتائج.

## 5. الحدود المنهجية:

اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على الأساليب الكمية، التي توفر دقة إحصائية ولكنها قد لا تعكس التجارب الريادية بعمق كافٍ. كان من الممكن أن يضيف نهج يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية فهماً أوسع وأكثر شمولية للموضوع.

## 9. التوصيات

استناداً إلى نتائج ريادة الأعمال ونجاح المشاريع الصغيرة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

### • تعزيز الابتكار:

بالرغم من أن الشركة تُظهر استعداداً لتطبيق أفكار جديدة واحتضان مشاريع مبتكرة ، إلا أنه يجب تعزيز الدعم المالي والمادي للأفكار الإبداعية، وتنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية لتعزيز ثقافة الابتكار وتحديد احتياجات العملاء بدقة أكبر.

### • دعم الاستباقية:

تشير النتائج إلى مستوى مقبول من الاستباقية مع بعض الفقرات التي تبرز القدرة على توقع المشاكل واحتضان فرص ريادة الأعمال. لذا يُصح بتطوير آليات لرصد فرص السوق والتغيرات البيئية بشكل دوري، وتعزيز العمل الجماعي لتحويل هذه الفرص إلى مبادرات عملية.

### • تعزيز ثقافة المخاطرة المدروسة:

على الرغم من أن تقييم عنصر المخاطرة يظهر توافقاً إلا أن بعض الفقرات، مثل الميل لتحمل المخاطرة والاستثمار في المشاريع الريادية، تحتاج إلى تعزيز. يُستحسن تبني سياسات تشجيعية لتحمل المخاطر بشكل محسوب، مع تقديم الدعم الإداري والفني لتقييم المخاطر وتخفيف آثارها المحتملة.

### • تحسين الأداء المالي والتشغيلي:

بالنسبة لمتغير نجاح المشاريع الصغيرة، تُظهر بعض الفقرات (مثل توسيع الأعمال وزيادة المبيعات وخفض التكاليف) أداءً مقبولاً لذا ينبغي العمل على تحسين الإجراءات التشغيلية وتحديث الاستراتيجيات المالية لزيادة الأرباح وتوسيع قاعدة رأس المال والأصول.

### • تفعيل آليات التغذية الراجعة:

يُعد الاستفادة من ملاحظات العملاء والموظفين أحد العوامل الأساسية لتعزيز النجاح. يجب إنشاء نظام دوري لجمع وتحليل الاقتراحات من جميع الأطراف، واستخدام هذه البيانات في تعديل الاستراتيجيات التشغيلية والتسويقية بما يتوافق مع متطلبات السوق. تعمل هذه التوصيات على تحسين الجوانب الريادية والمالية والتشغيلية للشركة، مما يساهم في رفع مستوى نجاح المشاريع الصغيرة وتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق المحلي.

### المراجع العربية :

- نغم نعمة & , حمزة الورد. (2020). تقييم التوجه الريادي في انجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة-تجربة الاردن وماليزيا انموذجاً. مجلة الريادة للمال والاعمال, 13-21.
- عباس كامل الشال, نبيلة, أحمد الزهيري, أميرة, يوسف محمد, & سميرة. (2022). أثر قيادة الأعمال في الأداء الابتكاري للعاملين بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية, 36(2), 85-149.
- ابوخويط, ناجم محمد, العماري, & خالد محمد. (2023). ريادة اعمال المشروعات الصغيرة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. Journal of Management and Organizations Strategy, 5(1), 31-43.
- الجهيمي, & نورا. (2023). تطبيق ريادة الأعمال وعلاقته بتحسين الإنتاج ونجاح المشروعات الصغيرة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة, 43(3), 163-184.

### المراجع باللغة الاجنبية:

- Ajani, A. O., Adekanmbi, O& ., Akanmu, P. M. (2017). Influence of entrepreneurship practices on small and medium enterprises development (A case study of selected SMEs in Lagos). *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 2(12), 13. Blue Eyes Intelligence Engineering & Sciences Publication Pvt. Ltd.
- Al Farisi, Y. (2020). Effects of Entrepreneurial Characteristics on the Success of SMEs in the Saudi Arabian Market (Doctoral dissertation, Thesis Master, Western Sydney University, 2020). Diakses dari <https://researchdirect.westernsydney.edu.au/islandora/object/uws:59868>.
- Alfarsi, Y. (2021). The impact of entrepreneurs characteristics on the performance of

small medium enterprises: the case of the Kingdom of Saudi Arabia (KSA). *The EUrASEANs: journal on global socio-economic dynamics*, (3 (28)), 128-115.

- Chittithaworn, C., Islam, M. A., Keawchana, T., & Yusuf, D. H. M. (2011). Factors affecting business success of small & medium enterprises (SMEs) in Thailand. *Asian social science*, 7(5), 180-190.
- Fajarika, D., Trapsilawati, F., & Sopha, B. M. (2024). Influential factors of small and medium-sized enterprises growth across developed and developing countries: A systematic literature review. *International Journal of Engineering Business Management*, 16, 18479790241258097.
- Fatoki, O. (2018). The impact of entrepreneurial resilience on the success of small and medium enterprises in South Africa. *Sustainability*, 10(7), 2527.
- Hossain, K., Soon Lee, K. C., Abdul Ghani Azmi, I. B., Idris, A. B., Alam, M. N., Rahman, M. A., & Mohd Ali, N. (2022). Impact of innovativeness, risk-taking, and proactiveness on export performance in a developing country: evidence of qualitative study. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 165-181.
- Ilmafa'ati, R. (2021). The influence of entrepreneurship, creativity and business location on business success. *Innovation Research Journal*, 2(1), 64-51.
- Islam, M. A., Khan, M. A., Obaidullah, A. Z. M., & Alam, M. S. (2011). Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of small and medium enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International journal of business and management*, 6(3), 289.
- Jing, B. (2024). Impact of Entrepreneurial Leadership on Project Success in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Brazil. *International Journal of Entrepreneurship and Project Management*, 9(1), 43-32.
- Lolesio, S. S., Srivastava, R., & Vakhariya, S. (2024). Factors influencing the success of micro-and small enterprises: Evidence from Fiji. *Journal of the International Council for Small Business*, 1-16.
- Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon*, 7(6).
- Norena-Chavez, D., & Romani Torres, R. (2024). Enhancing it project success through entrepreneurial leadership: the mediating roles of team reflexivity, team innovation culture, and team entrepreneurial passion. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2287774.
- Okreglicka, M. (2015). Key factors of small business success: Literature

review. *Journal of Social and Development Sciences*, 6(4), 30.

- Oyeku, O. M., Oduyoye, O., Asikhia, O., Kabuoh, M., & Elemo, G. N. (2014). On entrepreneurial success of small and medium enterprises (SMEs): A conceptual and theoretical framework. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(16), 14-23.
- Wanjau, K. N., Mung'atu, J., Gichira, R., & Wambugu, A. W. (2015). The relationship between proactiveness and performance of small and medium agro processing enterprises in Kenya.
- Islam, M. A., Khan, M. A., Obaidullah, A. Z. M., & Alam, M. S. (2011). Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of small and medium enterprises (SMEs) in Bangladesh.
- Norena-Chavez, D., & Romani Torres, R. (2024). Enhancing IT project success through entrepreneurial leadership: the mediating roles of team reflexivity, team innovation culture, and team entrepreneurial passion.











