

بحث تأثير الأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ نوف عبد الله معيش الحربي

إشراف/ د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي

2024

الفهرس

4	المستخلص	
5	Abstract	
6	الفصل الأول	
7	المقدمة	1.
8	مشكلة الدراسة	2.
8	أهمية الدراسة	3.
10	أهداف الدراسة	4.
12	تساؤلات الدراسة	5.
13	منهجية البحث	6.
15	فروض الدراسة	7.
17	الأدب النظري للبحث	8.
19	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
20	مقدمة	9.
20	الدراسات السابقة	10.
23	الإطار النظري	11.
26	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
27	مقدمة	12.
28	منهجية البحث	13.
29	مجتمع البحث	14.
30	أدوات الدراسة	15.
31	حدود الدراسة	16.
33	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات	
34	مقدمة	17.
35	تحليل النتائج	18.
39	مناقشة النتائج	19.
41	التوصيات والاستنتاجات	20.
42	المراجع	
43	المصادر	21.
45	الملاحق	
46	الاستبيان	22.

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1	توزيع التحديات الرئيسية التي واجهتها المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات الاقتصادية	43
3	النسب بين متغيرات الدراسة: مدى الاستفادة من التحول الرقمي مقابل التحديات	48

قائمة الأشكال

شكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
1	الشكل (1) يوضح المتغيرات المؤثرة الشركات و المشاريع الصغيرة في فترة الأزمات	42
2	الشكل (2) يوضح الفئات العمرية للدراسة	44
3	الشكل (3) يوضح نسب المشاركين في الاستبيان	45
4	الشكل (4) يوضح حجم الإستفادة من التقنيات في حالات الأزمات	45
5	الشكل (5) يوضح الرأي العام حول مقدرة الشركات على التعافي من الأزمات	47
6	الشكل (6) يوضح الرأي العام حول صعوبة الإمداد والتوريد وتأثيرها في فترة الأزمات	48
8	الشكل (7) يوضح الرأي العام حول أهمية دور الأفراد وتأثيرهم في فترة الأزمات وما بعدها	49

المستخلص:

تلعب الشركات الصغيرة والمتوسطة دوراً حيوياً في الاقتصاد السعودي، حيث أنها مؤخراً أصبحت تساهم في نموه وتوفير فرص العمل. ومع ذلك، فقد عانت هذه الشركات من صعوبات كبيرة بسبب جائحة كورونا والأزمات الاقتصادية. تهدف هذه الدراسة إلى فهم الآثار التي تركتها هذه الأزمات على الشركات الصغيرة في مدن رئيسية مثل جدة والدمام والرياض، بالإضافة إلى استكشاف الاستراتيجيات التي تتبعها هذه الشركات للتكيف مع هذه الظروف الصعبة. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات تساعد هذه الشركات على الصمود والبقاء في مواجهة التحديات المستقبلية. وقد شملت الدراسة عينة واسعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذه المدن، وتم استخدام منهجية بحثية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي للحصول على فهم شامل للموضوع.

الأهداف : تهدف الدراسة إلى دراسة كيفية تأثير الأزمات الاقتصادية مثل وباء كوفيد-19 على الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، فضلاً عن التحقيق في آليات التكيف التي تضمن قدرتها على البقاء والنمو على المدى الطويل.

مكان الدراسة : ركزت الدراسة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في المدن السعودية الثلاث الكبرى الرياض وجدة والدمام، والتي تضم غالبية المشاريع الاقتصادية في البلاد.

المنهجية : استخدم البحث تقنية هجينة تتضمن التحليل النوعي من خلال مقابلات مع رواد الأعمال والتحليل الكمي من خلال الاستبيانات المقدمة لعينة من المديرين والموظفين.

النتائج : أظهرت النتائج اختلافات في درجة الربح من التحول الرقمي، وأكدت على الآثار السلبية الواضحة للأزمات، مثل ارتفاع النفقات التشغيلية وصعوبة تأمين التمويل. وعلى الرغم من الصعوبات، كان الكثير من المشاركين يأملون في أن تتمكن منظماتهم من التوسع بمجرد تعافيتها من الأزمات.

التوصيات : لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة على التعامل مع الأزمات المستقبلية، نقترح وضع خطط طوارئ، وإنشاء برامج تمويل مرنة، وتقديم المزيد من المساعدة للتحويل الرقمي.

الكلمات المفتاحية : الأزمات الاقتصادية، المشاريع الصغيرة والمتوسطة، التحول الرقمي، التكيف، جائحة كوفيد-19، الاستدامة، إدارة الأزمات، الابتكار.

Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) play a crucial role in the Saudi economy, recently contributing significantly to economic growth and job creation. However, these enterprises have faced substantial challenges due to the COVID-19 pandemic and other economic crises. This study aims to understand the impact of these crises on SMEs in key cities such as Jeddah, Dammam, and Riyadh. Additionally, it explores the strategies that these businesses adopt to adapt to these difficult conditions. The study also seeks to provide recommendations to help these companies remain resilient in the face of future challenges. A broad sample of SMEs in these cities was included in the study, employing a mixed-methods research approach that combines both quantitative and qualitative analyses for a comprehensive understanding of the subject.

Objectives: The study aims to examine how economic crises, such as the COVID-19 pandemic, have affected SMEs in Saudi Arabia. It also investigates adaptation mechanisms that ensure their ability to survive and grow in the long term.

Study Location: The research focused on SMEs in the three major Saudi cities—Riyadh, Jeddah, and Dammam—which encompass the majority of economic enterprises in the country.

Methodology: The study used a hybrid approach, incorporating qualitative analysis through interviews with entrepreneurs and quantitative analysis through surveys distributed to a sample of managers and employees.

Findings: The results revealed differences in the level of profitability derived from digital transformation and highlighted the clear negative effects of crises, such as increased operational expenses and difficulty in securing funding. Despite the challenges, many participants expressed optimism that their organizations could expand once they recovered from the crises.

Recommendations: To assist SMEs in handling future crises, we recommend establishing emergency plans, creating flexible financing programs, and providing additional support for digital transformation.

Keywords: Economic crises, small and medium enterprises, digital transformation, adaptation, COVID-19 pandemic, sustainability, crisis management, innovation.

الفصل الأول

1. المقدمة:

أصبحت الشركات الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري للاقتصاد السعودي في السنوات الأخيرة. دورها محوري في تحقيق النمو المستدام والتنوع الاقتصادي، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030. هذه الشركات، بكونها القوة الدافعة للإبداع وفرص العمل، تواجه تحديات كبيرة في أوقات الأزمات الاقتصادية. لذلك، من الضروري دعمها وتزويدها بالمهارات والأدوات اللازمة لمواجهة هذه التحديات والازدهار.

أثبتت جائحة كورونا مدى هشاشة هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة. فمع توقف الأنشطة الاقتصادية وتراجع الطلب، عانت الكثير منها من خسائر مالية كبيرة. ومع ذلك، أظهرت هذه الشركات قدرة كبيرة على التكيف والابتكار، حيث لجأت إلى الحلول الرقمية للبقاء على اتصال بعملائها. ورغم ذلك، فإن العديد من هذه الشركات لا تزال بحاجة إلى دعم إضافي للتعافي من آثار الجائحة. (Alshebami، 2023)

إن الأزمات تتطلب منظمات الأعمال دوماً التعامل مع تبعات عديدة، حيث أن أغلب الأزمات تتطلب اتخاذ قرارات سريعة وسلسة وتنفيذها في وقت قصير. لذلك يعتبر العامل الذهني من بين العوامل المهمة، حيث أن العوامل الاقتصادية والجوانب العامة من الأزمات تؤثر في الأفراد العاملين في هذه المشاريع. لذلك يعزز وجود دعم حكومي وعون للمؤسسات لمثل هذه المشاريع في وقت الأزمات (جميل وآخرون، 2021). لقد قامت العديد من الأعمال مؤخراً بالتحول إلى الأعمال الافتراضية أو عبر الإنترنت. هذا ما يتطلب منه دراسة الآثار الناتجة عن هذه الكوارث وكيف تستطيع هذه المؤسسات التكيف مع الظروف والبيئة المتاحة آملاً وقابلاً للتحسين. هذه المشاريع الريادية في الطور النمائي أو التطويري.

الهدف من المشروع يتمحور بشكل محدد حول دراسة كيف عانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية خلال جائحة كورونا. تغطي هذه الدراسة دراسات حالة لأعمال تكيفت مع ظروف العمل الجديدة. ومع ذلك، من المتوقع أن يؤدي فهم آثار الشركات إلى رؤية قيمة تمكن من وضع سياسات محددة تعزز الأثر التجاري خارجياً. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى تصوير التفاعلات الناشئة بين هذه السياسات ودور تعزيز التأزر من خلال نماذج العمل التجارية المحسنة (خان وآخرون، 2023).

يمكن القول إن التكنولوجيات المعلوماتية والابتكارات الرقمية هي من العناصر التي يمكن أن تساهم في تعزيز قدرة المشاريع المتوسطة والصغيرة على التكيف ومواجهة الظروف الصعبة. لقد اثبتت ظروف الجائحة بأنه لم يعد الرقمي أمراً اختيارياً بل لابد منه لمواصلة العمل ببيئة متغيرة. واقع الحال هو أن العديد من النشاطات الاقتصادية استخدمت تقانات الكترونية لانزال الضرر والتدهور من وتقديم خدمات وتحسين جودتها، بينما عانت هناك حال مشاريع لم تكن قادرة على استخدام التكنولوجيا، مصاعب كبيرة. ومن هنا تكمن أهمية تنمية البنية المعلوماتية وتقديم برامج الدعم والتدريب لتعزيز قدرة أصحاب المشاريع متناهية الصغر وصغار على التغيرات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها كوسيلة للتأقلم مع الازمات المستقبلية.

الجوانب الأخرى التي يغطيها البحث هو الدور الذي قامت به الحكومة السعودية في صدد المشكلة الكبيرة التي تعرضت لها المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال جائحة كورونا، حيث انطلقت الحكومة بمبادرات توضح الدعم المقدم لحزمة الدعم السريع توافر على برامج لتمويل الرواتب وتأجيل المصروفات المترتبة وتوفير قروض ميسرة قابلة للسداد، مما ساعد في

تخفيف العبء المالي لهذه المشاريع وحافظ على العديد من الوظائف. وهكذا يمكن القول إن تلك درجة عالية من وصفت الحكومة بيئتهم عمل مستقر ويقوم دائم على المشاريع الصغيرة والمتوسطة مما يمهد طريقا آخر لتحقيق رؤية المملكة 2030 لتعزيز القطاع الخاص وتنمية الاقتصاد الوطني.(Roomi et al., 2021)

وفي الختام، تحاول هذه الدراسة البحث عن التفاصيل حول آثار الأزمات على المنشآت المتوسطة والصغرى والبحث عن حلول للمختصين لمساعد تلك المنشآت على زيادة قدرتها على التكيف والصمود. وليس مساعدة منشآت متوسطة وصغرى فقط حلا لضمان بقائها وإنما هو استثمار بالاقتصاد الوطني لتنميته وتحقيق بيئة اقتصادية أكثر استقرارا ومرونة وقادرة على مواجه المستقبل وتحدياته وتحقيق تنمية مستدامة للغاية تتطلع لها المملكة.

2. مشكلة الدراسة

بالإضافة إلى تعزيز الابتكار، فإن المملكة العربية السعودية تسعى إلى تعزيز التنوع الاقتصادي في سياق رؤية 2030 (الشيباري، 2023). وعلى الرغم من أهمية هذا القطاع في دعم الاقتصاد، إلا أنه لا يزال عرضة لتأثيرات الأزمات الاقتصادية بما في ذلك الأزمات العالمية مثل جائحة كوفيد 19. حيث أدت الجائحة إلى تحديات غير مسبقة لهذه المؤسسات، حيث تم تقويض قدرتها على البقاء بسبب القيود الصحية والاقتصادية التي أثرت على العرض والطلب، وجعلت من المستحيل على العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحفاظ على إيراداتها أو حتى العمليات (أولادابو وآخرون، 2023).

ومن هنا تظهر المشكلة الرئيسية التي يتناولها هذا البحث، وهي التحديات التي تواجه المشاريع المتوسطة والصغيرة الحجم أثناء الأزمات، مثل انخفاض الطلب على منتجاتها وخدماتها وارتفاع تكاليف التشغيل، وصعوبة الوصول إلى التمويل. علاوة على ذلك، تأتي هذه التحديات في وقت حساس للغاية حيث يتعين على أصحاب هذه المشاريع اتخاذ قرارات سريعة وفعالة دون توفر المعلومات الكافية لدعم هذه القرارات، مما يؤدي إلى تفاقم المخاطر التي تواجهها هذه المشاريع. لذلك، فإن عمل هذه الدراسة هو غرس تحليل أكثر انتقادا لحجم الأزمات الاقتصادية التي أثرت ولا تزال تؤثر على المؤسسات المتوسطة والصغيرة واستجاباتها لهذه الأزمات المتكررة.

3. أهمية الدراسة

يمكن تقسيم أهمية هذا البحث إلى قسمين رئيسيين: أهمية نظرية وأهمية تطبيقية. حيث يقدم كل منهما أبعادا مختلفة تسهم في فهم وتحليل تأثير الأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية، مما يساعد في تحسين البيئة الاقتصادية لهذه المشاريع.

3.1. الأهمية النظرية

3.1.1. إثراء المعرفة حول تأثير الأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة

يساعد البحث في توسيع فهمنا للتحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات، بما في ذلك التحديات المالية والتشغيلية والاجتماعية. يقدم البحث رؤى عميقة حول كيفية تأثر هذه المشاريع بالأزمات،

من حيث تقلبات الإيرادات، وزيادة التكاليف، والضغط التشغيلية، مما يعزز الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الأزمات وتأثيرها على هذا القطاع (Alshebami, 2023).

3.1.2. تعميق الفهم حول المرونة التنظيمية والتكيف

يضيف البحث إلى المعرفة حول مفهوم المرونة التنظيمية، والذي يعني قدرة المشاريع على التكيف مع التغيرات والضغط البيئية. من خلال دراسة كيف تتفاعل المشاريع الصغيرة والمتوسطة مع جائحة كورونا، يوفر البحث إطاراً لفهم كيفية تعزيز هذه المرونة وتنمية القدرات التكيفية، ما يساعد الباحثين والطلاب على الاستفادة من هذه المفاهيم في تطوير أبحاث مستقبلية (Roomi et al., 2021).

3.1.3. مساهمة في تطوير أدبيات التحول الرقمي

لأن التحول الرقمي كان له دور مهم في الأزمات، هذا البحث يساهم بشكل كبير في دراسة العلاقة بين الابتكار الرقمي والقدرة على الصمود. البحث يعطي أفكار نظرية عن كيف يمكن للمشاريع المتوسطة والصغيرة استخدام التكنولوجيا الرقمية كوسيلة للمرونة والتكيف، مما يساعدنا على فهم كيفية تحسين كفاءة العمليات وزيادة المرونة التشغيلية من خلال الوسائل الرقمية (Oladapo et al., 2023).

3.2. الأهمية التطبيقية

3.2.1. توجيه السياسات الحكومية لدعم المشاريع المتوسطة والصغيرة

البحث يقدم نصائح عملية لتحسين السياسات الحكومية بدعم المشاريع المتوسطة والصغيرة. يقوم بتحليل فعالية تدخلات الحكومة في أوقات الأزمات. هذا يساعد صانعي القرار على تطوير برامج دعم أفضل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بالمستقبل، مثل تقديم دعم مالي وتأجيل مدفوعات وتطوير تدريب لزيادة مرونة المشاريع (Alqahtani et al., 2024).

3.2.2. تطوير استراتيجيات فعالة لأصحاب المشاريع للتكيف مع الأزمات

تم من خلال دراسة حالات حقيقية عن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية وقت جائحة كورونا، مما يجعل البحث مفيداً لأصحاب هذه المشاريع للوصول إلى استراتيجيات عملية لعلاج الأزمات القادمة. تشمل الاستراتيجيات أشياء مثل التخطيط المالي الأفضل، إدارة الموارد بصورة محسنة، واستخدام التكنولوجيا الرقمية، وهذه الأمور تساعد في دعم استمرار المشاريع وتقليل الخسائر (Roomi et al., 2021).

3.2.3. تقديم إرشادات حول التحول الرقمي للمشاريع الصغيرة

في الجانب الآخر، تقدم النصائح العملية لدعم أصحاب المشاريع في تبني التحول الرقمي. بالتالي، حيث يمكن أن يكون التحول الرقمي الأداة المناسبة لتحسين تفاعل المشاريع مع عملائها، وتقليل النفقات، وزيادة كفاءة النظام الإداري. يمكن استخدام الإرشادات لإعطاء أصحاب المشاريع فرصة لتبني استخدام الأدوات الرقمية كجزء من استيعاب تحديات الأزمات التي تسمح للمشروع بمواجهة التغير الحرج بالكفاءة والابتكار بفعالية.

3.2.4. دعم رؤية السعودية 2030

يمكن للبحث أن يعزز أهداف رؤية السعودية 2030 عن طريق الوقوف وراء استدامة المشاريع المتوسطة والصغيرة والتي تعد جزءاً أساسياً من تطوير الاقتصاد المحلي وتنويعه. النتائج والتوصيات الواردة أعلاه تشير إلى الساحة والجهود القائمة والمطلوبة للتحرك نحو تعزيز هذه المشروعات وتقديم قاعدة اقتصادية أكثر انتعاشاً وازدهاراً. الخلية.

3.2.5. تحفيز الجهات الداعمة لتقديم برامج تدريب وإرشاد

تظهر الدراسة بذلك أنه يجب توفير برامج تدريبية مكثفة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تدريبهم حول إدارة الأزمات والتخطيط المالي، وذلك لزيادة مهاراتهم في العمل على التكيف مع الوضعيات الطارئة. إعطاء البنوك والمساندة المالية لأهمية تدريب والتوجيه لدعم خدمة رواد الأعمال بكل الموارد الضرورية والكفاءات.

3.2.6. تعزيز التنمية الاقتصادية المحلية

يعتبر دعم المشاريع المتوسطة والصغيرة هو الذي يحقق النمو الاقتصادي المحلي والاستقرار الاجتماعي. وقدم البحث توصيات لدعم بيئة العمل وخلق فرص للعمل المستدام للأعمار الشابة لخلق دعم مستدام للاقتصاد المحلي وزيادة قدرة الاقتصاد السعودي لمواجهة التحديات الاقتصادية العالمية.

4. أهداف الدراسة

الهدف من الدراسة هو تقديم تحليل شامل من شأنه أن يمكن من فهم التأثيرات الاقتصادية للأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية، ويركز هذا التحليل بشكل خاص على جائحة كورونا. بالنسبة للغاية النقدية، فقد أثرت كورونا بشكل كبير على هذا القطاع الحيوي، مما وضع النقاط الضعف الملموسة. من خلال تحليل حالة دراسية كورونا، يحقق البحث الآتي:

4.1. تحليل التأثيرات المالية والتشغيلية للأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة

البحث إلى التحري عن مدى تأثير جائحة الكورونا على العائدات والتكاليف والعمليات المؤهلة النتجية لهذه المشاريع. وقد قلصت الازمة الطلبية عند العديد من المنتجات والخدمات العائدات، كما زادت التكاليف الفوقية والثابتة نتيجة وجود الالتزامات الصحية الملحة والوقائية التي زادت لتصلها المآسي. الامر الذي يجعل البحث يحاول بجدية تجاوز وتحليل هذه التأثيرات المالية والتشغيلية بكل تفصيل واعتبار لفهم مدى هشاشة هذه المشاريع كقيم مطلقة امام الازمات ومقدرة استمرارياتها او عدمها بالشروط المالية العاملة.(Roomi et al., 2021)

4.2. تحديد التحديات الرئيسية التي واجهتها المشاريع المتوسطة والصغيرة خلال الأزمة

تركت الجائحة العديد من التحديات أمام هذه المشاريع، مثل الطلب والفجوة وسعر المناقصة على المشاريع وسلسلة التوريد والتكاليف. من خلال هذه الهدف، يقوم البحث بتحليل هذه العوامل والتحديات المؤثرة على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتشمل الصعوبات في إدارة التدفق النقدي، فضلا عن القيود المفروضة على القيام بالأعمال التجارية، وكيف عملت المشاريع على التغلب على هذه التحديات بحيث أنها بقيت في المشهد التجاري. يساهم هذا التحليل في توفير فهم أفضل للعمليات المعقدة التي تواجه المشاريع خلال فترات الأزمة، وتحفز الدراسة المستقبلية حول العوامل التي تحدد نجاحها في النجاح من خلال مدة صعبة في تاريخها.

4.3. استكشاف استراتيجيات التكيف التي اعتمدتها المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمة

أهداف الدراسة: الدراسة تهدف لاستحداث الاستراتيجيات التي تم اعتمادها من قبل المشاريع لتأمين استمرارها ضد التأثيرات السلبية للجائحة على الداخل، والقيام الاستراتيجيات تتضمن الاعتماد على التحول الرقمي، وتحقيق حد أدنى من الكفاءة في التكاليف وفتح قنوات جديدة ليتمكن الشركات التابعة لها من العمل بموجب القيود التي فرضتها الجائحة على حين غير العمل تقليديا الأنشطة. الأهداف البحثية مدى فعالية الاستراتيجيات الناجحة التي يحققها المشروعات في المحافظة على استمرارياتها والحصول على قدر أكبر من استثمار الموارد المحدودة وقد يكون تحليل الاستراتيجيات الناجحة مرجعا لأصحاب المقاولات في مواجهة التحديات المستقبلية من نفس الصيغة.

4.4. تقديم توصيات لدعم المشاريع المتوسطة والصغيرة في مواجهة الأزمات المستقبلية

هذا الهدف هو واحد من الأهداف الرئيسية للبحث، حيث يركز على تطوير توصيات عملية وحلول واقعية بحيث تكون المشاريع الصغيرة والمتوسطة قادرة على الاستعداد الأفضل للأزمات المستقبلية. وبهذا السياق، يمكن اعتبار هذا الهدف شديد الأهمية لتعزيز المرونة في هذه المشاريع، ويمكن أن يتم ذلك من خلال تحسين الأداء المالي أو تحفيز التواصل بالعملاء من خلال وسائل جديدة أو الشجع على تطبيق التغييرات الرقمية. ويمكن أن تكون هذه التوصيات كمرجع لصناع القرار في مساعدتهم على تصميم أفضل السياسات الداعمة لنجاح واستدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة.

5. تساؤلات الدراسة

تتبلور مشكلة الدراسة في مجموعة من التساؤلات التي تهدف إلى فهم أعمق لتأثير الأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة، وطبيعة التحديات التي تواجهها، ومدى قدرتها على التكيف والاستدامة في ظل هذه الظروف. هذه التساؤلات تشمل ما يلي:

- ما هو التأثير الناتج عن الأزمات بمختلف أنواعها وشدتها؟
تسعى الدراسة إلى فهم كيفية تأثير الأزمات، سواء كانت اقتصادية، صحية، أو بيئية، على المشاريع المتوسطة والصغيرة. هل هناك اختلافات في التأثير بناء على نوع الأزمة ومدى شدتها؟
- كيف يمكن للمشاريع بناء الاستدامة والمرونة كركيزة للتكيف مع الأزمات والتعافي منها بسرعة؟
هل هناك استراتيجيات معينة يمكن للمشاريع اتباعها لتعزيز مرونتها وقدرتها على التكيف مع التحديات، بما يضمن استمراريتها واستعادة عافيتها بعد الأزمات؟
- هل تأثير الأزمات دائما سلبي؟
في هذا السياق، تشير الدراسة سؤالا حول ما إذا كان للأزمات دائما تأثيرات سلبية، أم أنها قد تفتح في بعض الأحيان فرصا جديدة للنمو والتوسع، وتساعد المشاريع على تحسين عملياتها.
- هل تولد المشاريع أحيانا من رحم الأزمات؟
كثيرا ما تنشأ الأفكار والمشاريع الابتكارية استجابة للأزمات. تسعى الدراسة لفهم ما إذا كانت الأزمات قد تدفع بعض رواد الأعمال إلى إطلاق مشاريع جديدة تكون قادرة على تلبية احتياجات المجتمع في الظروف الصعبة.
- ما هو دور الأفراد في دعم المشاريع، سواء كان هذا الدعم مباشرا أو غير مباشر؟
هل يمكن للأفراد، من خلال دعمهم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة أو من خلال سلوكهم الشرائي، أن يلعبوا دورا حاسما في مساعدة المشاريع على تجاوز الأزمات؟
- ما هو تأثير الأزمات الأكبر على الأداء المالي، خاصة فيما يتعلق بالمبيعات ومعدلات الربحية؟
تسعى الدراسة إلى تقييم كيفية تأثير الأزمات على المؤشرات المالية للمشاريع، مثل انخفاض المبيعات وتراجع الربحية، وكيفية التخفيف من هذه الآثار.
- هل تؤدي التغييرات التشريعية والتنظيمية إلى تراجع الاستثمارات في المشاريع المتوسطة والصغيرة؟
تتعرض المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتحديات تنظيمية مستمرة، وقد تؤدي التغييرات التشريعية خلال الأزمات إلى تأثيرات غير متوقعة على استثماراتها.

- هل يساهم صعوبة الحصول على التمويل في إغلاق المشاريع؟
يعد التمويل أحد أكبر التحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتبحث الدراسة في مدى تأثير نقص التمويل، خاصة في أوقات الأزمات، على احتمالية إغلاق هذه المشاريع.
- هل تؤثر الأزمات على الخطط المستقبلية للمشاريع؟
تسعى الدراسة لفهم كيفية تأثير الأزمات على خطط النمو والتوسع المستقبلية للمشاريع، وكيفية تعديل هذه الخطط للاستجابة للظروف المتغيرة.
- هل استفادت المشاريع من التقنيات والتحول الرقمي خلال فترة الأزمات؟
خلال جائحة كورونا، لجأت العديد من المشاريع للتحول الرقمي. تبحث الدراسة في مدى فعالية هذا التحول، وهل أسهم فعلاً في تحسين قدرتها على التكيف مع الأزمات.
- ما هي أبرز التحديات التي تواجه المشاريع خلال الأزمات؟
تسعى الدراسة إلى التعرف على أكثر العقبات شيوعاً التي تواجهها المشاريع الصغيرة والمتوسطة في أوقات الأزمات، سواء كانت مرتبطة بالتمويل، التوظيف، أو سلاسل الإمداد.
تهدف هذه الأسئلة إلى رسم صورة شاملة للتحديات التي تواجه المشاريع المتوسطة والصغيرة خلال الأزمات، وتقديم فهم أعمق للأدوات والاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتحسين قدرتها على الصمود والتعافي.

6. منهجية البحث

هذه الدراسة مستلهمة من منهجية شاملة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي بهدف تقديم صورة مطروحة وشاملة عن تأثير الأزمات. وأيضاً يسعى البحث إلى جمع معلومات دقيقة وشاملة تظهر الأنماط والاتجاهات المرتبطة بتأثير الأزمات كجائحة كورونا هذه.

6.1 جمع البيانات

6.1.1 الاستبيانات الموجهة

تم إعداد استبيانات تفصيلية تستهدف أصحاب المشاريع المتوسطة والصغيرة في مجموعة متنوعة من القطاعات. تهدف هذه الاستبيانات إلى جمع معلومات حول التحديات التي واجهتها المشاريع أثناء الأزمة، وإلى أي مدى أثر ذلك على الأداء المالي والتشغيلي، وإلى أي مدى استطاعت هذه المشاريع التكيف مع التغييرات المرتبطة بالأوضاع المتغيرة. وفي هذه الاستبيانات، يوجد أسئلة حول تأثير الإيرادات وحول مقدار العقبات وامتداد الأزمة إلى السوق المستهدف. (Alshebami, 2023)

6.2. تحليل الوثائق والتقارير

شملت منهجية البحث أيضا تحليل الوثائق والتقارير و الدراسات السابقة التي صدرت حول تأثير الأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة، بما في ذلك التقارير الاقتصادية المستقلة. ومن خلال مراجعة هذه المصادر، يمكن للدراسة بناء فهم أوسع للتحديات التي واجهتها المشاريع، وكيفية دعم الحكومة والمؤسسات ذات الصلة لهذا القطاع خلال الأزمات، خاصة في فترات الأزمات الشديدة. توفر هذه الوثائق بيانات موثوقة يمكن الاعتماد عليها لتحليل الاتجاهات وتأثير السياسات على استمرارية المشاريع الصغيرة.(Oladapo et al., 2023)

6.2.1. التحليل الإحصائي

ستعتمد الدراسة على أدوات التحليل الإحصائي لتحديد الأنماط والتوجهات في البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات والمقابلات. سيتم استخدام التحليل الإحصائي لفحص تأثير الأزمات على مختلف الجوانب المالية والتشغيلية، بالإضافة إلى تحديد الاستراتيجيات التكيفية التي كانت أكثر فعالية في مواجهة الأزمات. يمكن أن يشمل التحليل الإحصائي تقنيات مثل تحليل الانحدار، والتوزيع التكراري، والاختبارات المقارنة، التي تساعد في تقديم نتائج موثوقة ومدعمة بالأدلة. كما يسهم التحليل الإحصائي في تقديم استنتاجات وتوصيات تستند إلى البيانات، مما يمكن صناع القرار من تصميم سياسات دعم ائمة على الأدلة والواقع.

6.2.2. التحليل النوعي

بالإضافة إلى التحليل الكمي، سيتم استخدام التحليل النوعي لفهم التجارب الشخصية لرواد الأعمال والتحديات الخاصة التي واجهتها مشاريعهم. سيتم تصنيف النتائج المستخلصة من المقابلات الشخصية ضمن مواضيع رئيسية، مما يسمح بتحديد الاستراتيجيات غير التقليدية التي تم تبنيها للتكيف مع الأزمات. يساعد التحليل النوعي في تفسير الجوانب الإنسانية والاجتماعية للأزمات، مثل تأثيرها على القوى العاملة وبيئة العمل، والتي قد لا يمكن قياسها من خلال التحليل الكمي فقط.

6.3. تقديم توصيات عملية

تتيح هذه المنهجية الشاملة للدراسة تقديم توصيات واقعية ومبنية على بيانات دقيقة حول كيفية دعم المشاريع المتوسطة والصغيرة في مواجهة الأزمات المستقبلية. من خلال دمج التحليل الكمي والنوعي، سيتمكن البحث من تقديم رؤى متعمقة حول استراتيجيات التكيف التي تمثل أفضل الممارسات في هذا السياق، مما يساعد في توجيه السياسات الحكومية نحو دعم هذه المشاريع بفعالية. كما ستساعد النتائج في تحسين الفهم العام للتحديات التي تواجهها المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتقديم قاعدة معرفية تسهم في دعم الابتكار والتكيف في هذا القطاع الحيوي.

6.4. أهمية المنهجية في تحسين صنع القرار

تساهم نتائج هذه الدراسة في توفير رؤى دقيقة حول التحديات والاستراتيجيات، وتقديم استنتاجات قائمة على تحليل شامل للبيانات، مما يساهم في توجيه صنع القرار نحو سياسات فعالة لدعم المشاريع. تعد هذه المنهجية أداة حيوية تساعد صناع القرار في استيعاب العوامل المؤثرة على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات، مما يمكنهم من اتخاذ خطوات استباقية تدعم هذا القطاع وتحافظ على استمراريته في مواجهة التحديات المستقبلية.

7. فروض الدراسة

استناداً إلى تحليل مشكلة البحث والأسئلة التي طرحت سابقاً، وضعت الدراسة عدداً من الفرضيات التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين الأزمات والأداء العام للمشاريع المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية. وتأتي هذه الفرضيات على شكل فرض رئيسي وعدد من الفروض الفرعية التي تسعى إلى التعمق في فهم تأثير الأزمات المتنوعة، بما في ذلك جائحة كورونا، على المشاريع الصغيرة والمتوسطة من جوانب مالية وتشغيلية واستثمارية.

7.1. الفرض الرئيسي

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأزمات وأداء المشاريع المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية.

يسعى هذا الفرض الرئيسي إلى تأكيد وجود ارتباط واضح بين الأزمات، بما فيها الأزمات الاقتصادية والصحية، وتأثيرها المباشر على أداء المشاريع المتوسطة والصغيرة. تتمثل أهمية هذا الفرض في كونه يسلط الضوء على الأثر الشامل للأزمات وكيفية تفاعل المشاريع معها، مما يتيح للمشاريع الفرصة لتقييم هذه التأثيرات بشكل أفضل واتخاذ الإجراءات الوقائية والتكيفية المناسبة. تهدف الدراسة إلى اختبار هذا الفرض باستخدام أدوات التحليل الكمي والنوعي، بهدف تقديم أدلة دقيقة حول تأثير الأزمات على جوانب متنوعة من أداء المشاريع.

7.2. الفروض الفرعية

انطلاقاً من الفرض الرئيسي، تم وضع مجموعة من الفروض الفرعية التي تهدف إلى التعمق في تحليل تأثير الأزمات على جوانب محددة من العمليات والممارسات داخل المشاريع المتوسطة والصغيرة.

- تؤدي الأزمات الاقتصادية إلى تقلص النمو أو حتى انكماش الاقتصاد وانخفاض ملحوظ في مبيعات وإيرادات المشاريع المتوسطة والصغيرة.

تهدف هذه الفرضية إلى استكشاف مدى تأثر الأداء المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة عند مواجهة أزمات اقتصادية، حيث إن انخفاض المبيعات والإيرادات هو أحد أبرز التأثيرات السلبية للأزمات. فقد شهدت المشاريع المتوسطة والصغيرة في جميع أنحاء العالم خلال الأزمات الاقتصادية السابقة تقلصاً ملحوظاً في حجم

أعمالها. تشير التوقعات إلى أن انخفاض الطلب وتراجع الإنفاق العام يؤدي إلى تقلص نمو هذه المشاريع، وقد يصل في بعض الحالات إلى انكماش النشاط التجاري. كما تسعى الدراسة إلى فهم ما إذا كان هناك عوامل معينة تجعل المشاريع قادرة على مواجهة هذه التحديات، مثل المرونة المالية أو الاعتماد على استراتيجيات تسويقية مبتكرة.

- **تؤثر جائحة كورونا سلباً على العمليات التشغيلية للمشاريع المتوسطة والصغيرة وتراجع الطلب على السلع والخدمات.**

تركز هذه الفرضية على تأثير جائحة كورونا كأحد الأزمات الصحية على العمليات التشغيلية، حيث تتسبب القيود الصحية والإجراءات الاحترازية في تقليص حجم العمل وتراجع الطلب بشكل ملحوظ. فقد واجهت العديد من المشاريع تحديات تشغيلية نتيجة لإغلاق بعض الأنشطة أو تقييد الحركة، مما أثر على سلاسل الإمداد وتوزيع المنتجات والخدمات. تسعى الدراسة من خلال هذه الفرضية إلى تحليل تأثير الجائحة على كل من الإنتاجية والفعالية التشغيلية لهذه المشاريع، وكيفية استجابتها للتغيرات المفاجئة في تفضيلات المستهلكين واحتياجات السوق.

- **تؤدي التغيرات التشريعية والتنظيمية إلى تراجع الاستثمارات في المشاريع المتوسطة والصغيرة.**

تعتمد هذه الفرضية على فهم مدى تأثير التشريعات والتنظيمات المستجدة على الاستثمارات في المشاريع الصغيرة والمتوسطة. فغالبا ما يتم اتخاذ تدابير تنظيمية وتشريعية جديدة خلال الأزمات، قد تزيد من تعقيد الإجراءات وتقرض تكاليف إضافية على هذه المشاريع. تشير الفرضية إلى أن التغيرات السريعة في الأنظمة واللوائح يمكن أن تشكل عبئا إضافيا على المشاريع، ما يساهم في تراجع استثماراتها وصعوبة توسعها. ستنجح نتائج الدراسة بناء تصور واضح حول كيفية تأثير هذه التغيرات على المشاريع، ومدى فعالية التشريعات في دعم هذه المشاريع أو إعاقه نموها.

- **يؤدي صعوبة الحصول على التمويل أو ارتفاع تكاليف التمويل إلى زيادة في إغلاق المشاريع المتوسطة والصغيرة وتسريح العمالة.**

يعد التمويل أحد أهم العوامل التي تضمن استمرارية المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتصبح مشكلة التمويل أشد تعقيدا خلال الأزمات الاقتصادية حيث تزيد تكاليف التمويل وتنخفض فرص الحصول على القروض أو التسهيلات المالية. تسعى هذه الفرضية إلى دراسة مدى تأثير نقص التمويل على استمرارية المشاريع، وعلاقة ذلك بارتفاع معدلات إغلاق المشاريع وفقدان الوظائف. تسهم نتائج اختبار هذه الفرضية في تقديم فهم حول كيفية تأثير السيولة المتوفرة وتكاليف التمويل على قرارات المشاريع بشأن الاستمرار أو التوقف، مما يساهم في تطوير استراتيجيات تمويل مناسبة لهذه المشاريع خلال فترات الأزمات.

- من المتوقع أن الأزمات قد تغير ديناميكيات السوق، مما يؤدي إلى ظهور منافسين جدد أو تحول في تفضيلات العملاء، ويتطلب من المشاريع تبني استراتيجيات جديدة للبقاء والنمو.

تقترح هذه الفرضية أن الأزمات قد تحدث تحولاً في ديناميكيات السوق، مما يدفع بعض المشاريع نحو ابتكار استراتيجيات جديدة للبقاء والنمو. قد تؤدي الأزمات إلى تغيير كبير في سلوك العملاء واحتياجاتهم، حيث تتحول التفضيلات إلى منتجات أو خدمات تتناسب مع التغيرات الطارئة. كما قد تفتح الأزمات المجال لظهور منافسين جدد يسدون فجوات في السوق. تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تكيف المشاريع مع هذه التغيرات، وهل نجحت بعض المشاريع في استغلال التغيرات في السوق لصالحها وتحقيق النمو رغم التحديات.

- يفترض البحث أن الأزمات قد تحفز على التقدم التكنولوجي والابتكار في المشاريع، مما قد يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، وبالتالي تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات.

تشير هذه الفرضية إلى أن الأزمات قد تكون حافزاً لتبني تقنيات حديثة وابتكارات جديدة بهدف التكيف مع التحديات. فقد أثبتت جائحة كورونا أن التكنولوجيا تلعب دوراً حاسماً في تعزيز قدرة المشاريع على الصمود، حيث اضطرت العديد من المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى التحول الرقمي للحفاظ على تواصلها مع العملاء وتقليل التكاليف التشغيلية. تسعى الدراسة لاختبار هذه الفرضية من خلال دراسة تأثير التحول الرقمي والتقدم التكنولوجي على استدامة المشاريع وقدرتها على التكيف مع الأزمات.

8. الأدب النظري للبحث

يرتكز هذا البحث حول تأثير الأزمات على المشاريع المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية على مجموعة من النظريات العلمية التي توفر إطاراً لفهم ديناميكيات التعامل مع الأزمات، وكيفية تفاعل المشاريع معها على مختلف الأصعدة. هذه النظريات تدعم الفرضيات الأساسية وتوجه أسئلة البحث، مما يساعد في الوصول إلى نتائج قائمة على أسس علمية توفر توصيات عملية لتعزيز مرونة واستدامة هذه المشاريع (Alshebami, 2023).

8.1. نظرية المرونة التنظيمية

تشكل نظرية المرونة التنظيمية أساساً لفهم كيفية استجابة المشاريع المتوسطة والصغيرة للأزمات. تشير هذه النظرية إلى أن المشاريع التي تتمتع بهياكل مرنة وقدرة على إعادة توجيه الموارد واتخاذ قرارات سريعة هي الأكثر قدرة على التكيف مع الأزمات. في سياق هذا البحث، تبرز النظرية من خلال فرضية تأثير الأزمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع، حيث يسعى البحث لفهم استراتيجيات التكيف التي تتبناها المشاريع للحفاظ على استمراريته واستغلال الفرص الناجمة عن الأزمات. (Oladapo et al., 2023)

8.2. نظرية التحول الرقمي

نظرا لأهمية التحول الرقمي في مواجهة الأزمات، تعتمد الدراسة على نظرية التحول الرقمي كإطار لدراسة كيفية استفادة المشاريع من التكنولوجيا في تعزيز المرونة وتقليل التكاليف. تسلط هذه النظرية الضوء على الدور الحاسم الذي تلعبه التكنولوجيا في دعم استمرارية الأعمال، حيث يشير البحث إلى كيفية استخدام التقنيات الرقمية كوسيلة للتكيف مع الأزمات، لا سيما خلال جائحة كورونا، لتلبية الاحتياجات المتغيرة للسوق وتحسين الكفاءة التشغيلية. (Roomi et al, 2021)

8.3. نظرية الموارد (Resource-Based Theory)

تعتمد الدراسة على نظرية الموارد لفهم كيفية استخدام المشاريع لمواردها الداخلية لتخفيف تأثيرات الأزمات. وفقا لهذه النظرية، فإن المؤسسات التي تتمتع بموارد قوية، مثل الموارد البشرية المؤهلة والتمويل المستقر، تكون أكثر قدرة على الصمود أمام الأزمات. (Alqahtani et al., 2024) يتجسد تطبيق هذه النظرية في هذا البحث من خلال تحليل مدى تأثير نقص التمويل على استمرارية المشاريع وقدرتها على مواصلة عملياتها أثناء الأزمات.

8.4. نظرية ديناميكيات السوق (Market Dynamics Theory)

تستند الدراسة إلى نظرية ديناميكيات السوق لتحليل التغيرات التي تحدث نتيجة للأزمات وكيفية تأثير هذه التغيرات على تفاعل المشاريع مع السوق. تشير هذه النظرية إلى أن الأزمات قد تحدث تغييرات كبيرة في تفضيلات العملاء وتفتح المجال أمام منافسين جدد. من خلال هذه النظرية، يسعى البحث إلى اختبار فرضيات حول ديناميكيات السوق في ظل الأزمات وكيفية تفاعل المشاريع مع هذه التغيرات للحفاظ على حصتها السوقية. (Oladapo et al., 2023).

8.5. نظرية الأزمات وإدارة المخاطر (Crisis and Risk Management Theory)

يستند البحث أيضا إلى نظرية الأزمات وإدارة المخاطر، التي تركز على استراتيجيات التعامل مع المخاطر والأزمات، من أجل تقليل الأثر السلبي على الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع. (Roomi et al., 2021) ترتبط هذه النظرية بفرضيات البحث حول تأثير الأزمات على الأداء المالي وصعوبة الحصول على التمويل. يهدف البحث إلى تقييم استراتيجيات إدارة المخاطر التي تتبناها المشاريع ودورها في الحفاظ على استمراريته في ظل الأزمات.

تساعد هذه النظريات العلمية على تعزيز فهم تأثير الأزمات المتعددة الأبعاد على المشاريع المتوسطة والصغيرة، وتوفير أساسا لتحليل البيانات بشكل منهجي وشامل. من خلال هذه النظريات، يمكن للبحث أن يربط بين التحديات التي تواجهها المشاريع وتحديد الاستراتيجيات الفعالة للتكيف معها، مما يساهم في تقديم توصيات قائمة على أسس علمية لصانعي السياسات لدعم هذه المشاريع في المستقبل.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

9. مقدمة

في ظل التغيرات الاقتصادية والصحية التي فرضتها جائحة كوفيد-19، شهدت المشاريع المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية تأثيرات واسعة النطاق. وقد سعت الدراسات السابقة إلى تحليل هذه التأثيرات من خلال مجموعة من الجوانب الاقتصادية والنفسية والاجتماعية، كما تناولت دور التكنولوجيا والابتكار في تعزيز مرونة هذه المشاريع في وجه الأزمات. تستعرض هذه المراجعة مجموعة من الدراسات التي تقدم رؤى هامة حول تأثير الأزمات المختلفة على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتساهم في بناء أساس علمي يدعم فهم وتطوير سياسات فعالة لمواجهة الأزمات المستقبلية.

10. الدراسات السابقة

10.1. دراسة أثر الابتكار والتكنولوجيا على التدويل للشركات الصغيرة والمتوسطة في السعودية

تناولت دراسة القحطاني وزملاؤه (2024) تأثير الابتكار والتكنولوجيا في تعزيز التوسع الدولي للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من مدراء ورؤساء تنفيذيين لشركات صغيرة ومتوسطة متعددة في السعودية، حيث تم استخدام نموذج الانحدار لتحليل العلاقة بين الابتكار والتوسع الدولي. أظهرت النتائج أن الابتكار، بما في ذلك تطوير المنتجات وتحسين العمليات، يعزز من القدرة التنافسية لهذه الشركات، مما يساهم في تسهيل وصولها إلى أسواق جديدة خارج المملكة. وبينت الدراسة أن الابتكار يزيد من جاذبية المنتجات السعودية في الأسواق الدولية، حيث يصبح بإمكان هذه الشركات تلبية احتياجات متنوعة للعملاء المحتملين حول العالم.

كما أبرزت الدراسة أهمية التكنولوجيا كعنصر محوري في تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، مما يعزز من استدامة الشركات الصغيرة والمتوسطة في البيئات التنافسية. وقد شجعت نتائج الدراسة صناع القرار على تعزيز الدعم المقدم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية فيما يتعلق بتبني الابتكار والتكنولوجيا الحديثة. فقد أظهرت النتائج بوضوح أن التكنولوجيا توفر للشركات قدرة أكبر على التكيف مع التغيرات العالمية السريعة، كما تساعدها على تقليل تكاليف الإنتاج والتوزيع، مما يساهم في زيادة الاستدامة والنمو على المدى الطويل.

10.2. إعادة تعريف المرونة لرواد الأعمال في السعودية

ركزت دراسة الشبامي (2023) على مفهوم المرونة النفسية والتنظيمية لدى رواد الأعمال في السعودية، حيث قام الباحث باستخدام تقنيات تحليل النمذجة الهيكلية لدراسة تأثير الكفاءة الذاتية والتحكم الداخلي على مرونة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وجدت الدراسة أن الكفاءة الذاتية هي من العوامل الرئيسية التي تعزز من قدرة رواد الأعمال على مواجهة الأزمات الاقتصادية والضغط غير المتوقعة، إذ ترتبط بقدرتهم على التأقلم والاستمرارية خلال فترات الأزمات.

كما أوصت الدراسة صناع القرار بضرورة تقديم برامج تدعم هذه المهارات وتزيد من الكفاءة الذاتية، مما يساهم في استدامة المشاريع ويقلل من احتمالات فشلها. تساعد هذه البرامج رواد الأعمال على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم

بقدراتهم، مما يزيد من فرص نجاح المشاريع على المدى الطويل، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية التي قد تهدد استقرار الأعمال

10.3. آثار صدمات كوفيد-19 والمبادرات الحكومية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية

تناول أولادابو وزملاؤه (2023) في دراستهم تأثير صدمات كوفيد-19، بما في ذلك الصدمات المتعلقة بالعرض والطلب، على الأداء المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية. استخدم الباحثون منهجية مختلطة تشمل التحليل الكمي والنوعي لجمع البيانات من 380 مشروعاً. أشارت النتائج إلى أن صدمات العرض والطلب أثرت سلباً بشكل كبير على الأداء المالي للمشاريع، مما أضعف من قدرتها على الصمود والاستمرارية خلال الأزمة.

وعلى الرغم من تأثير الاستجابات الحكومية كالدمع المالي والإعفاءات في تخفيف بعض الأعباء، إلا أن الباحثين خلصوا إلى أن هذه المبادرات لم تكن كافية لضمان استدامة المشاريع على المدى الطويل. واقترحت الدراسة تطوير سياسات حكومية أكثر شمولية لضمان دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مواجهة الأزمات المستقبلية، مؤكدة على أهمية تقديم حلول تتجاوز الدعم المالي لتشمل استراتيجيات مبتكرة تساعد على التكيف مع الأزمات

10.4. تأثير العوامل النفسية على قرارات الشراء في عصر الوضع الطبيعي الجديد

بحثت دراسة أسري وأنداداري (2023) تأثير العوامل النفسية مثل الدافع والإدراك والمواقف على قرارات الشراء لدى المستهلكين في ظل "الوضع الطبيعي الجديد" بعد جائحة كوفيد-19. أظهرت الدراسة أن العوامل النفسية تلعب دوراً كبيراً في توجيه سلوك المستهلكين، وأن العمر ومستوى التعليم يزيدان من هذا التأثير، مما يشير إلى تباين واضح في كيفية استجابة الأفراد لظروف السوق الجديدة.

كما استخدمت الدراسة نموذج الانحدار لإظهار كيف يمكن للشركات الاستفادة من هذه المعرفة لتطوير استراتيجيات تسويقية تلائم التغيرات النفسية والاجتماعية التي طرأت على المستهلكين. توصلت الدراسة إلى أن فهم هذه العوامل يمكن أن يساعد في تعزيز تفاعل العملاء مع العلامات التجارية بطريقة إيجابية، وبالتالي يساهم في تحسين الأداء المالي للمشاريع

10.5. العوامل النفسية التي تؤثر على سلوك المستهلكين (Rotschedl, 2023)

ركزت دراسة روشيدل (2023) على العوامل النفسية المؤثرة في سلوك المستهلكين، مشيرة إلى أن الجوانب النفسية مثل الإطارات العقلية والبيئة المحيطة تلعب دوراً حاسماً في كيفية اتخاذ الأفراد لقراراتهم الشرائية. حيث تشير النتائج إلى أن سلوك المستهلكين ليس فقط نابعاً من احتياجاتهم الفعلية، بل يتأثر أيضاً بالتأثيرات الخارجية، سواء كانت هذه التأثيرات ناتجة عن البيئة التسويقية أو المحيطة بشكل عام. تساعد هذه العوامل الشركات في تصميم استراتيجيات تسويقية تتماشى مع مكونات الإطارات العقلية للمستهلكين، مما يزيد من فاعلية الرسائل التسويقية ويزيد من احتمالية استجابة العملاء للمنتجات أو الخدمات المقدمة.

كما أكدت الدراسة على ضرورة أن تكون الشركات على دراية بهذه العوامل وتقوم بتضمينها في خططها التسويقية؛ حيث يمكن للشركات استخدام استراتيجيات تستهدف هذه الجوانب النفسية للوصول إلى الجمهور بفعالية أكبر. من خلال فهم هذا التأثير، يمكن للشركات تحسين حملاتها، سواء عبر تحسين الرسائل الإعلانية أو تصميم تجارب موجهة تستجيب للاحتياجات النفسية للمستهلكين. خلص الباحث إلى أن فهم هذه العوامل النفسية هو أمر حيوي لزيادة فاعلية التسويق، حيث يوفر للشركات ميزة تنافسية في الوصول إلى المستهلكين بطرق تتجاوز العروض التجارية التقليدية، مما يدعم تحقيق نجاح أكبر في السوق.

10.6. أهمية التقدم التكنولوجي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في السعودية

بحثت دراسة القحطاني وآخرون (2024) الدور الحاسم الذي تلعبه التكنولوجيا في تعزيز كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودعم نموها وتوسعها في السوق المحلي والعالمي. أظهرت الدراسة أن اعتماد التكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يساعد الشركات الصغيرة في تحقيق ميزة تنافسية كبيرة. ويعد تحسين الإنتاجية من خلال التقنيات المتقدمة عاملاً يساهم في جاهزية الشركات الصغيرة والمتوسطة لدخول الأسواق العالمية، وتلبية الاحتياجات المتغيرة للمستهلكين على نطاق أوسع.

كما أشارت الدراسة إلى أهمية الدعم الحكومي لتبني التكنولوجيا في المشاريع الصغيرة، حيث يساهم هذا الدعم في تسهيل اعتماد الحلول الرقمية ويزيد من قدرة الشركات على التكيف مع التحديات الاقتصادية التي تواجهها. وتوصي الدراسة بأهمية تعزيز برامج الدعم الحكومي لتسريع تبني التكنولوجيا، حيث تساعد هذه المبادرات الشركات على مواجهة التحديات المستجدة والتغيرات السوقية بسرعة وفعالية، مما يعزز من مرونتها الاقتصادية ويزيد من فرص استدامتها ونموها على المدى الطويل في ظل بيئة تنافسية عالمية متغيرة.

10.7. تأثير الابتكار على الأداء المالي للشركات الصغيرة (Alshebami, 2023)

تناولت دراسة الشبامي (2023) أثر الابتكار في تحسين الأداء المالي للشركات الصغيرة في المملكة، مؤكدة على أن الابتكار يعد أداة استراتيجية لتعزيز مرونة الشركات وزيادة قدرتها على تحمل الصدمات الاقتصادية. وبينت الدراسة أن الشركات التي تعتمد على الابتكار في تطوير منتجاتها وخدماتها تتمتع بمرونة أكبر وقدرة أعلى على التكيف مع التغيرات السوقية غير المتوقعة. وعلاوة على ذلك، تساهم هذه الابتكارات في زيادة الإيرادات وتحسين الكفاءة التشغيلية، مما يتيح للشركات الصغيرة القدرة على الحفاظ على ميزتها التنافسية والاستجابة للمتغيرات الاقتصادية بشكل أكثر فعالية.

وأوصت الدراسة بضرورة دعم الابتكار من خلال سياسات تعزز البحث والتطوير، حيث يمكن لهذه السياسات أن توفر للشركات الصغيرة فرصاً أكبر للنمو المستدام. يشير البحث إلى أهمية توفير موارد مخصصة لدعم الابتكار، سواء كان ذلك عبر تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص أو من خلال تقديم الدعم المالي والتقني، مما يساهم في تعزيز قدرات الشركات على التكيف وتحقيق الاستدامة المالية، حتى في ظل الأزمات الاقتصادية.

10.8. دور المرونة النفسية في مواجهة الأزمات الاقتصادية (Alshebami, 2023)

تناولت دراسة الشبامي (2023) مفهوم المرونة النفسية وتأثيره في تعزيز استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مواجهة الأزمات الاقتصادية، مركزة على دور هذه المرونة في تحسين قدرة رواد الأعمال على التأقلم مع التحديات الصعبة. أظهرت نتائج الدراسة أن المرونة النفسية تعتبر عاملاً حاسماً يرفع من مستوى الاستعداد النفسي لدى رواد الأعمال، مما يعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات صائبة في مواجهة التحديات الاقتصادية. بينت الدراسة أن رواد الأعمال الذين يتمتعون بمرونة نفسية عالية يمكنهم تجاوز الأزمات بفعالية أكبر، وبالتالي الحفاظ على استمرارية مشاريعهم.

وقدمت الدراسة توصيات لتعزيز الدعم النفسي لرواد الأعمال من خلال برامج تدريبية تهدف إلى تطوير المهارات النفسية وتعزيز الثقة بقدراتهم على إدارة الأزمات. يشير البحث إلى أن تعزيز المرونة النفسية لا يساعد فقط في دعم استمرارية الأعمال، بل يسهم أيضاً في تطوير قدرات قيادية تمكن رواد الأعمال من تحمل الضغوط المتزايدة واتخاذ قرارات مرنة وفعالة، مما يزيد من فرص استدامة المشاريع في ظل الظروف الاقتصادية المتقلبة.

10.9. أثر الصدمات الاقتصادية على الأداء المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة

تقدم دراسة أولادابو وزملاؤه (2023) تحليلاً شاملاً حول تأثير الصدمات الاقتصادية، بما في ذلك جائحة كوفيد-19، على الأداء المالي وغير المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. استخدمت الدراسة منهجية مختلطة، ووجدت أن الصدمات التي تؤثر على العرض والطلب تؤدي إلى تراجع ملحوظ في الأداء المالي لهذه المشاريع، مما يزيد من التحديات التي تواجهها فيما يتعلق بالبقاء والاستمرارية. وأكد الباحثون على أن التأثيرات السلبية للصدمات الاقتصادية تكون أشد على المشاريع الصغيرة مقارنة بالكبيرة بسبب محدودية الموارد.

أوصت الدراسة بأهمية الدعم الحكومي كوسيلة لتخفيف الآثار السلبية للصدمات، حيث يمكن أن يساعد هذا الدعم المشاريع الصغيرة على الصمود وتخفيف التحديات المالية التي تواجهها. كما توصي الدراسة بتطوير سياسات موجهة لتحفيز المشاريع على بناء استراتيجيات فعالة تمكنها من مواجهة الأزمات، مثل تحسين مرونة العمليات وإدارة المخاطر. يعزز ذلك من قدرتها على التكيف والتعافي، مما يسهم في استدامة القطاع على المدى الطويل.

11. الإطار النظري

تم استخدام الإطار النظري في هذه الدراسة لتوضيح تأثير الأزمات الاقتصادية، بما فيها جائحة كوفيد-19، على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، حيث يساعد على فهم كيفية استجابة هذه المشاريع للتحديات الاقتصادية وقدرتها على التكيف والنمو في ظل الأزمات. وتمت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لتحديد الأسس النظرية المناسبة لتحليل تأثير الأزمات، واختيار استراتيجيات تدعم مرونة المشاريع في مواجهة الأزمات، وتسهم في استمراريته. تركز الدراسة على خمس نظريات رئيسية: نظرية الصدمات الاقتصادية، نظرية إدارة الأزمات، نظرية الابتكار والتغيير،

نظرية الدعم الحكومي والمؤسساتي، ونظرية الاستدامة والنمو، وكل منها يوفر إطارا يساعد على تحقيق أهداف البحث بطرق مختلفة.

11.1. نظرية الصدمات الاقتصادية

تساعد نظرية الصدمات الاقتصادية في تفسير كيفية تأثير الأزمات الاقتصادية على استقرار المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتم استخدامها في البحث لتسليط الضوء على الأسباب التي تجعل المشاريع الصغيرة أكثر عرضة للتقلبات الاقتصادية، مثل قلة الموارد وصعوبة الحصول على التمويل. تشير النظرية إلى أن الأزمات تؤدي إلى اضطرابات تؤثر على العرض والطلب، مما يضعف من القدرة التنافسية للمشاريع ويعرضها لضغوط مالية كبيرة. استخدمت هذه النظرية في البحث لتوجيه التحليل نحو فهم العوامل التي تجعل المشاريع الصغيرة والمتوسطة هشة أمام الأزمات، مثل تراجع المبيعات وزيادة التكاليف التشغيلية، ما يدعم فرضية أن صدمات الاقتصاد تؤثر سلبا على استمرارية المشاريع.

11.2. نظرية إدارة الأزمات

تم تبني نظرية إدارة الأزمات في هذا البحث لتقديم إطار عملي لكيفية استجابة المشاريع الصغيرة والمتوسطة للأزمات، وذلك من خلال تحديد استراتيجيات وقائية وتكيفية تساعد في مواجهة التحديات المفاجئة. تشمل هذه الاستراتيجيات التخطيط المسبق، وإعداد خطط الطوارئ، وإدارة المخاطر بفعالية، وهي أدوات تساهم في تقليل تأثير الأزمات المالية على الأداء التشغيلي للشركات. من خلال هذه النظرية، ركز البحث على تحديد الخطوات التي يمكن أن تتبناها الشركات الصغيرة والمتوسطة للتكيف مع التحديات الاقتصادية، مثل تحسين التدفق النقدي وتنويع الأنشطة التجارية، ما يعزز من قدرتها على التعامل مع التقلبات الاقتصادية والبقاء في السوق.

11.3. نظرية الابتكار والتغيير

استخدمت نظرية الابتكار والتغيير في البحث لتوضيح دور الأزمات كفرصة للتطوير والتحسين، حيث يتم التركيز على كيفية استخدام المشاريع الصغيرة والمتوسطة للأزمات كمحفز للابتكار والتغيير. تسلط هذه النظرية الضوء على كيفية استفادة المشاريع من الظروف غير المواتية لتطوير منتجات أو خدمات جديدة، وتحسين العمليات الداخلية، ودمج التقنيات الحديثة. في هذا البحث، تم توضيح هذه النظرية لفهم كيف يمكن للأزمات أن تعزز الابتكار داخل المشاريع السعودية الصغيرة والمتوسطة، مثل التحول الرقمي وتبني استراتيجيات تسويقية جديدة، مما يدعم فرضية أن الابتكار يساهم في تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق المتغيرة.

11.4. نظرية الدعم الحكومي والمؤسساتي

اعتمد البحث على نظرية الدعم الحكومي والمؤسساتي لتفسير كيف تؤثر السياسات الحكومية والمساعدات المؤسسية في تعزيز قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على التكيف مع الأزمات. توضح هذه النظرية أهمية الدعم

الحكومي، مثل تخفيض الضرائب وتوفير التمويل الميسر، كوسائل لتخفيف الضغوط المالية على المشاريع وضمان استمراريتها. في البحث، تم توظيف هذه النظرية لتسليط الضوء على دور السياسات الحكومية السعودية في تعزيز استقرار المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال جائحة كوفيد-19، حيث قدمت الحكومة برامج دعم وتسهيلات ساهمت في تخفيف الآثار السلبية للأزمة، مما يعزز من قدرة المشاريع على الانتعاش والتكيف مع التغيرات في السوق.

11.5. نظرية الاستدامة والنمو

أخيراً، تم تطبيق نظرية الاستدامة والنمو في البحث لبحث كيفية تبني المشاريع الصغيرة والمتوسطة لاستراتيجيات نمو مستدام حتى في ظل الأزمات الاقتصادية المتكررة. تساعد هذه النظرية على تحليل كيفية تحقيق المشاريع للنمو المستدام من خلال الحفاظ على مواردها وتعزيز كفاءتها التشغيلية. تم استخدام هذه النظرية لتوجيه التحليل نحو استراتيجيات الاستدامة التي يمكن أن تتبناها المشاريع في السعودية، مثل ممارسات الاستدامة البيئية والاجتماعية، والتي تساهم في تحقيق مرونة أكبر وقدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية وتحقيق النمو المستدام على المدى الطويل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

12. مقدمة

تسعى هذه الدراسة إلى فهم عميق لتأثير الأزمات الاقتصادية، وعلى وجه الخصوص جائحة مثل كوفيد-19، على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. تركز الدراسة على استعراض التحديات التي واجهت هذه المشاريع، مع إلقاء الضوء على الأساليب التي استخدمتها للتكيف مع الظروف الصعبة. لتحقيق هذه الأهداف، تم اعتماد منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، ما يمنح نظرة متكاملة للمشكلات وي طرح الحلول الممكنة. يجمع هذا النهج بين البيانات الكمية والتحليل النوعي ليقدم فهما أوسع حول التأثيرات الاقتصادية على قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، خاصة في ظل اختلاف أنواع الأزمات التي قد تؤثر بطرق متنوعة.

كما انه قد تم جمع البيانات الكمية عبر استبيانات لعينة من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مخلف الأعمار، مع التركيز على القطاعات الأكثر تأثراً مثل التجارة، الخدمات، والتصنيع. وتتناول الأسئلة المغلقة في الاستبيان عدة جوانب أساسية، مثل تأثير الأزمات على حجم المبيعات، تكاليف التشغيل، والسيولة النقدية. ويعتمد على البيانات الكمية الناتجة لإجراء التحليلات الإحصائية باستخدام أساليب الوصف والاستدلال، بهدف استخراج أنماط رئيسية توضح مدى تأثير هذه المشاريع بالأزمات الاقتصادية وتحليل أساليب التكيف المعتمدة (Alshebami, 2023).

علاوة على ذلك، تعد المقابلات الشخصية جزءاً أساسياً من التحليل النوعي في هذه الدراسة، حيث تتيح جمع رؤى عميقة حول تجارب رواد الأعمال في التعامل مع الأزمات الاقتصادية. تم اختيار مجموعة من رواد الأعمال ذوي الخبرة في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة للمشاركة في مقابلات تهدف إلى الكشف عن التحديات النوعية التي واجهتها مشاريعهم، واستعراض الاستراتيجيات التي اتبعوها للتغلب على التحديات المالية والتشغيلية. كما ان هذه التحديات قد تتمثل في صعوبات في الحصول على التمويل، وانخفاض الطلب على المنتجات أو الخدمات، وصعوبة التكيف مع القيود التنظيمية المفروضة خلال الأزمة. يسهم التحليل النوعي في تقديم تفسير أعمق للنتائج الكمية، من خلال تسليط الضوء على التجارب الفردية التي توضح التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية للأزمات على المشاريع الصغيرة والمتوسطة. (Oladapo et al., 2023)

كما يتضمن منهج الدراسة تحليل الوثائق والتقارير المتعلقة بالأداء الاقتصادي للمشاريع أثناء الأزمات. و يشمل ذلك مراجعة للتقارير الصادرة من الجهات الحكومية المختصة، و توجد أيضاً الدراسات المستقلة التي تناولت موضوع التأثيرات الاقتصادية على المشاريع في السعودية. وايضا من المميزات في هذه التقارير إنها تساعد في تحليل وتوفير منظور أوسع للتحديات الاقتصادية التي تعرضت لها المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأن ذلك يعزز من موثوقية النتائج ويتيح المقارنة بين تأثيرات الأزمات الاقتصادية العالمية والمحلية. وأيضاً تفيد التحليل الوثائقي للدراسة في تقديم صورة شاملة عن تأثير الأزمات على المشاريع، ما يعزز من فهم السياق العام الذي تواجهه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة، ويجعل التوصيات المقدمة في نهاية البحث أكثر دقة وملاءمة للواقع المحلي. (Alqahtani et al., 2024)

تستخدم التحليلات الإحصائية لتحديد الأنماط والاتجاهات العامة التي تظهر من خلال البيانات الكمية التي تم جمعها. سيتم الاعتماد على أدوات التحليل الإحصائي مثل التوزيع التكراري وتحليل الانحدار لفهم العلاقة بين الأزمات الاقتصادية ومتغيرات الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع. تسمح هذه الأدوات بفهم العلاقة بين المتغيرات وتأثير الأزمات على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتقديم توصيات تعتمد على نتائج مستندة إلى البيانات. يتيح هذا التحليل الاستدلالي للدراسة تقديم

استنتاجات قائمة على الأدلة، مما يوفر لصناع القرار معلومات دقيقة حول كيفية دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات المستقبلية، سواء من خلال التدخلات المالية أو دعم السياسات. (Asri & Andadari, 2023)

13. منهجية البحث

اعتمدت هذه الدراسة منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، بهدف الوصول إلى فهم شامل لتأثير الأزمات الاقتصادية، بما في ذلك جائحة كوفيد-19، على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. جاء اختيار هذا التوجه بناء على طبيعة موضوع الدراسة، حيث يوفر المزج بين التحليلين الكمي والنوعي رؤى متعمقة حول التحديات التي تواجهها هذه المشاريع، ويعكس بشكل دقيق كيفية استجابتها للأزمات المتعددة.

13.1. تصميم البحث

بدأت الدراسة بتحديد المشكلة البحثية وأهدافها، مركزة على قياس الأثر الفعلي للأزمات الاقتصادية على استمرارية ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ولتحقيق هذا الهدف، تم تبني تصميم بحثي قائم على دراسة حالة المشاريع الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة، ما يتيح فحص التحديات المحددة التي تواجه هذه المشاريع في السياق السعودي. اختيار دراسة الحالة يساهم في تحقيق فهم عميق لتأثير الأزمات الاقتصادية في البيئة المحلية، ويتيح للبحث توضيح كيفية استجابة هذه المشاريع للتغيرات السريعة في السوق، بالإضافة إلى أثر الأزمات على قرارات أصحاب المشاريع من منظور نفسي واجتماعي.

13.2. أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة بشكل رئيسي على أسلوبين لجمع البيانات، وهما: الاستبيانات والمقابلات الشخصية. يعد الاستبيان الأداة الأساسية لجمع البيانات الكمية، حيث تم تصميمه ليشمل مجموعة من الأسئلة التي تركز على مختلف جوانب الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع، بما في ذلك تأثير الأزمات على المبيعات، وتكاليف التشغيل، والسيولة النقدية. تتيح هذه الأسئلة قياس مدى تأثر المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالأزمات بطريقة موضوعية، باستخدام مؤشرات كمية تساعد على تحديد درجة التأثير على الأداء المالي. (Alshebami, 2023)

بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء مقابلات متعمقة كجزء من التحليل النوعي، بهدف جمع بيانات إضافية من أصحاب المشاريع والمدراء الذين لديهم خبرة في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال فترات الأزمات. توفر هذه المقابلات رؤى تفصيلية حول التحديات النوعية التي واجهتها هذه المشاريع، مثل صعوبة التمويل وتراجع الطلب وصعوبة التكيف مع التغيرات التنظيمية. تتيح هذه البيانات النوعية فهماً أعمق للتحديات التي قد لا تكون واضحة من خلال الاستبيانات، كما تساهم في تفسير النتائج الكمية وإضافة بعد إنساني لتجربة المشاريع الصغيرة والمتوسطة مع الأزمات الاقتصادية. (Oladapo et al., 2023)

13.3. تقنيات التحليل

لتحليل البيانات التي تم جمعها، اعتمدت الدراسة على أسلوبين رئيسيين للتحليل: التحليل الاستنتاجي والتحليل الموضوعي. يعتمد التحليل الاستنتاجي على البيانات الكمية التي تم جمعها من الاستبيانات، حيث يسمح بتحديد الاتجاهات العامة والأنماط السائدة لتأثير الأزمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. يتم استخدام أدوات التحليل الإحصائي، مثل التوزيع التكراري وتحليل الانحدار، لفهم العلاقة بين متغيرات الأداء المالي وتحديات الأزمات، مما يتيح استنتاجات دقيقة حول مدى تأثير الأزمات الاقتصادية على هذه المشاريع.

في المقابل، يعتمد التحليل الموضوعي على البيانات النوعية التي تم جمعها من المقابلات الشخصية، حيث يتم تصنيف وتفسير الإجابات ضمن مواضيع رئيسية مثل استراتيجيات التكيف، والعقبات التي تواجهها المشاريع، والموارد التي اعتمدت عليها لدعم استمراريته. يساعد التحليل الموضوعي على فهم الأبعاد الإنسانية والاجتماعية للأزمات، وتوضيح كيف يمكن للخبرات الشخصية لرواد الأعمال أن تسهم في بناء استراتيجيات مرنة تدعم استمرارية المشاريع. (Asri & Andadari, 2023)

13.4. تحليل النتائج

فيما يتعلق بتحليل النتائج، تم اعتماد التحليل الوصفي لتحليل الاستجابات الكمية التي تم جمعها من الاستبيانات، مما يسمح بتقديم صورة شاملة عن اتجاهات التأثير الاقتصادي على المشاريع الصغيرة والمتوسطة. أما البيانات النوعية، فقد تم تحليلها من خلال مراجعة ومقارنة الإجابات لتحديد الأنماط المشتركة بين المقابلات، مما يتيح تقديم توصيات مبنية على نتائج دقيقة يمكن لصناع القرار الاستفادة منها لتطوير سياسات داعمة لاستمرارية ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال فترات الأزمات.

13.5. تقديم توصيات مبنية على نتائج البحث

يساهم النهج المزدوج المعتمد في الدراسة في توفير رؤى شاملة ودقيقة حول مدى تأثير الأزمات الاقتصادية على المشاريع، وتحديد الاستراتيجيات الممكنة لدعمها. يتيح هذا المنهج تقديم توصيات تساعد صناع القرار على تطوير سياسات مستدامة تدعم مرونة واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتساعد على التعامل مع التحديات الاقتصادية المتزايدة في ظل الأزمات.

14. مجتمع البحث

يستهدف مجتمع البحث في هذه الدراسة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، التي تعد جزءاً أساسياً من البنية الاقتصادية للبلاد، وتساهم في توفير فرص العمل وتعزيز التنوع الاقتصادي. يعد فهم تأثير

الأزمات الاقتصادية، مثل جائحة كوفيد-19، على هذا القطاع الهام ضروريا، حيث أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات متزايدة تتطلب استراتيجيات مرنة لضمان استدامتها. تركز الدراسة على تحليل التحديات التي تفرضها الأزمات على هذه المشاريع، خاصة في مجالات الاستقرار المالي واستمرارية الأداء التشغيلي، بالإضافة إلى فهم الاستراتيجيات التكيفية التي تساعد على تجاوز هذه الصعوبات. (Alshebami, 2023)

يتضمن مجتمع البحث مجموعة واسعة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تعمل في قطاعات متعددة، مثل التجارة، والخدمات، والتصنيع، مما يساهم في ضمان شمولية الدراسة. تم اختيار هذه القطاعات نظرا لتأثيرها المباشر بالأزمات الاقتصادية، ولكونها تمثل تنوعا واسعا يعكس تباين الاحتياجات والتحديات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة. يعزز هذا التنوع من دقة التحليل، ويتيح للدراسة تقديم صورة شاملة عن كيفية تأثر المشاريع المتوسطة والصغيرة بالأزمات الاقتصادية، بما يساهم في تقديم نتائج تمثل احتياجات كل قطاع بشكل موضوعي ومتكامل. (Oladapo et al., 2023)

تركز الدراسة على المشاريع الصغيرة والمتوسطة كهدف بحثي رئيسي، نظرا لحساسيتها للتقلبات الاقتصادية مقارنة بالشركات الكبرى، حيث أن هذه المشاريع غالبا ما تعتمد على السوق المحلي وتواجه صعوبات في الحصول على التمويل الضروري أثناء الأزمات. يوفر هذا التركيز فهما أعمق لتحديات التمويل والسيولة النقدية التي تعاني منها المشاريع خلال الأزمات، مما يدعم فرضية الدراسة حول حاجة هذا القطاع إلى خطط دعم تتناسب مع تحدياته الخاصة. من خلال هذا المجتمع البحثي، تسعى الدراسة إلى توجيه التوصيات التي تساعد في تصميم استراتيجيات لدعم هذه المشاريع، وتعزيز مرونتها في مواجهة الأزمات الاقتصادية المستقبلية. (Alqahtani et al., 2024)

تشمل الدراسة عينة ممثلة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة موزعة جغرافيا على مناطق المملكة المختلفة، حيث أن توزيع العينة يعكس التنوع الجغرافي والتفاوتات الإقليمية في التأثير بالأزمات. يتيح هذا النهج فهم تأثير الأزمات على المشاريع في مختلف المناطق، مما يوفر توصيات عملية تأخذ في الحسبان الاحتياجات الفريدة لكل منطقة. وباستخدام بيانات متنوعة من الاستبيانات والمقابلات الشخصية، يتم جمع وتحليل المعلومات الكمية والنوعية لتقديم صورة دقيقة وشاملة عن مجتمع البحث، ما يعزز من موثوقية النتائج وملاءمتها لتقديم توصيات تساهم في دعم استمرارية ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية في المملكة. (Asri & Andadari, 2023).

15. أدوات الدراسة:

15.1. الأساليب الكمية

تمثلت الأساليب الكمية المستخدمة في هذه الدراسة في الاستبيانات التي تم توزيعها على العاملين وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة. يساعد الاستبيان في جمع بيانات كمية دقيقة حول تأثير الأزمات على الأداء المالي والتشغيلي، مثل التغيرات في المبيعات وتكاليف التشغيل، مما يتيح تحليل هذه التأثيرات بشكل موضوعي واستنتاج أنماط وتوجهات محددة.

15.2. الأساليب النوعية

إلى جانب الاستبيانات، استخدمت الدراسة المقابلات المتعمقة كأداة نوعية لجمع رؤى تفصيلية من أصحاب المشاريع والمدراء التنفيذيين. توفر هذه المقابلات فهما أعمق للتحديات الفعلية التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة، كما تتيح للباحثين استكشاف استراتيجيات التكيف التي تبنتها المشاريع في مواجهة الأزمات، مما يسهم في تقديم توصيات شاملة ودقيقة

16. حدود الدراسة:

16.1. الحدود الجغرافية

تم اختيار مجتمع البحث ليتضمن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة والدمام، حيث تتواجد أكبر تجمعات لهذه المشاريع. تتيح هذه الحدود الجغرافية فحص تأثير الأزمات الاقتصادية على المشاريع في المناطق التي تشكل مركزا اقتصاديا للمملكة. يساعد هذا التحديد في تقديم توصيات واقعية وملائمة تستند إلى البيئة الاقتصادية المحلية، التي قد تختلف عن مثيلاتها في مناطق أخرى. اختيار هذه المدن يدعم تحقيق فهم أوسع لتحديات المشاريع السعودية ويعزز من تطبيق النتائج على نطاق أوسع داخل المملكة (Alshebami, 2023).

16.2. الحدود الزمنية

تغطي الدراسة الفترة الزمنية التي تشمل جائحة كوفيد-19 وما بعدها، ما يتيح تحليل تأثير الأزمات الحديثة على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة واستراتيجيات التكيف المتبعة خلال هذه الفترة. تعد هذه الحدود الزمنية ضرورية لفهم التحديات التي فرضتها الجائحة وتقييم استدامة السياسات والاستراتيجيات التي اتبعتها المشاريع لمواجهة الأزمة. يركز البحث على هذه الفترة لتقديم صورة دقيقة وواقعية تعكس التحديات والفرص الحالية، مما يجعل التوصيات المقدمة ذات صلة مباشرة بظروف السوق الحالية. (Oladapo et al., 2023)

16.3. الحدود الموضوعية

يركز البحث على دراسة التأثيرات المالية والتشغيلية للأزمات على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على قضايا مثل التدفق النقدي، استراتيجيات التكيف، التحديات التشغيلية، والموارد البشرية. يستهدف البحث العاملين في المناصب القيادية ضمن هذه المشاريع، مثل المديرين العامين، ونواب المديرين، ورؤساء الأقسام، حيث يوفر هذا التركيز نظرة عملية وفنية على كيفية تعامل المشاريع مع الأزمات من منظور إداري. ويساهم ذلك في تعزيز دقة النتائج وملاءمتها، حيث أن هؤلاء العاملين يتمتعون بقدرة مباشرة على اتخاذ قرارات تتعلق باستراتيجيات التكيف والاستدامة (Alqahtani et al., 2024).

16.4. الحدود المنهجية

اعتمد البحث على منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي للوصول إلى فهم شامل حول كيفية تأثر المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالأزمات. تمثل العينة حجما مناسباً للتنوع في مجالات العمل والمناصب المختلفة، حيث تم اختيار 75 مشاركا من العاملين في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما يشمل مديري المشاريع ونوابهم ورؤساء الأقسام والموظفين المختصين. بينما توفر هذه المنهجية رؤية شاملة حول التحديات التي واجهتها المشاريع السعودية واستراتيجياتها التكيفية، قد تظل هذه الحدود المنهجية غير قادرة على تعميم النتائج على أنواع أخرى من الأزمات التي قد تتطلب أساليب بحثية مختلفة أو إضافية. (Asri & Andadari, 2023)

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

17. مقدمة

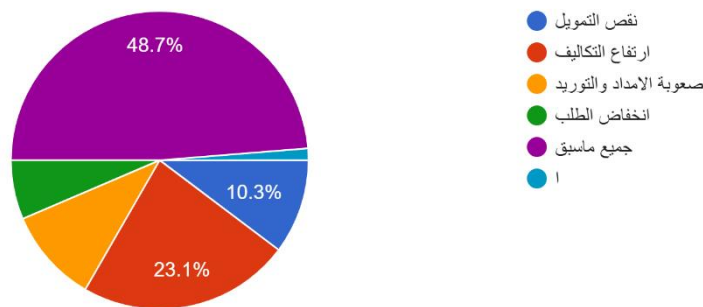
في هذا الفصل، سيتم عرض نتائج دراسة حول تأثير الأزمات الاقتصادية المتعددة، بما في ذلك جائحة كوفيد-19 وتقلبات أسعار النفط، على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. وسيتم توضيح النتائج والتحديات التي واجهتها هذه المنشآت، ومدى قدرتها على التكيف مع الظروف المتغيرة من خلال تبني استراتيجيات مبتكرة مثل التحول الرقمي.

وقد كشفت النتائج عن قدرة مدهشة لدى بعض المنشآت على التكيف مع الظروف المتغيرة، وذلك من خلال تبني استراتيجيات مبتكرة مثل التحول الرقمي. ستتضمن النتائج التي سيتم استعراضها تحليلاً دقيقاً للبيانات التي تم جمعها من خلال استبيانات ومقابلات ميدانية أجريت مع أصحاب هذه المنشآت.

وسيتم التركيز على عدة جوانب، منها الأثر المالي والتشغيلي للأزمات، ومستوى التفاؤل لدى رواد الأعمال بشأن مستقبل أعمالهم، وأبرز التحديات التي واجهوها، وآليات التكيف التي تم تبنيها. ستساهم هذه النتائج في فهم أعمق للتحديات التي تواجه المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة، مما يساعد في صياغة سياسات داعمة لتعزيز مرونتها واستدامتها.

يهدف التحليل إلى الكشف عن الأنماط السائدة في استجابات المشاركين، مما يساهم في فهم أعمق للآثار المتباينة للأزمات على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مختلف مناطق المملكة. وبناءً على هذه النتائج، سيتم تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها صياغة سياسات داعمة تساهم في تعزيز مرونة هذه المنشآت وتسريع تعافيتها، مما يوفر رؤى قيمة لصناع القرار والمؤسسات الداعمة للقطاع الخاص.

ما أبرز التحديات التي واجهتها منشأتكم خلال فترة الأزمات ؟
78 responses



الشكل (1) يوضح المتغيرات المؤثرة الشركات و المشاريع الصغيرة في فترة الأزمات

يعرض جدول (1) التوزيع العددي للتحديات الرئيسية التي واجهتها المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية أثناء الأزمات الاقتصادية، وخاصة جائحة كوفيد-19. سيتم استخدام البيانات الواردة في هذا الجدول كمرجع أساسي لتحليل أعمق للتأثيرات المتبادلة لهذه التحديات على أداء هذه المشاريع، واقتراح الحلول الممكنة.

جدول(1): توزيع التحديات الرئيسية التي واجهتها المشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال الأزمات الاقتصادية

السؤال	الإجابة	النسبة %	الإجابة	النسبة %	الإجابة	النسبة %
نوع الجنس	ذكور	51.3%	إناث	44.9%	-	-
العمر	30-20	43.5%	40-30	37.2%	50-40	19.3%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	59%	ماجستير	11.5%	دكتوراه	1.4%
مدى الاستفادة من التحول الرقمي	استفادة كبيرة	1.3%	استفادة طفيفة	66.7%	لم يستفد	25.6%
أبرز التحديات	جميع التحديات	48.7%	ارتفاع التكاليف	23.1%	نقص التمويل و الطلب	16.7%

يتضح من الجدول أن التحدي الأكبر كان لمجموعة المشاريع التي عانت من جميع التحديات الرئيسية بشكل متزامن، مما وضعها في مأزق حقيقي وهدد استمراريته. فارتفاع التكاليف جنباً إلى جنب مع صعوبة الإمداد ونقص التمويل شكلت تحدي كبير مما أضعفت قدرتها على الصمود ودفعت العديد منها إلى حافة الإغلاق أو الإفلاس. ارتفاع التكاليف على سبيل المثال، أجبر العديد من المشاريع على تقليص نفقاتها التشغيلية، مما أدى إلى تدهور جودة المنتجات والخدمات المقدمة وتراجع حصتها في السوق وضياع فرص النمو.

18. تحليل النتائج

لقد تمت تحليل بيانات البحث اعتماداً على حسب التحليل الديموغرافي حول تأثير الأزمات على المشاريع الصغيرة والمتوسطة وبالأخص حول مدى الاستفادة من التحول الرقمي، قدرة المشاريع على النمو بعد الأزمات، ارتفاع التكاليف، وصعوبة الإمداد والتوريد، و نقص التمويل.

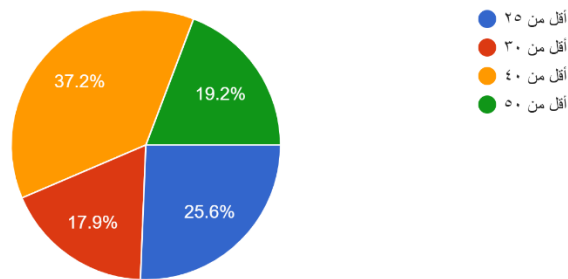
18.1. التحليل الديموغرافي

لقد تم تحليل النتائج عبر تنوع من فئات المجتمع من الجنس والعمر والمؤهلات التعليمية:

- **الجنس:** يشكل الذكور الغالبية بنسبة (51.3%) و الإناث 44.9% مما يوفر وجهة نظر غالباً تعكس تجربة الرجال في إدارة المشاريع خلال الأزمات.

- **العمر:** يظهر أن الفئة العمرية بين ال 20-30 عاما هي الأكثر تواجدا، حيث تمثل حوالي 43.5% من المشاركين. تعكس هذه النتيجة توجهها كبيرا نحو مشاركة الفئات الشابة في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة الشكل (1) يوضح تباين الأعمار للفئات المشاركة في النتائج.

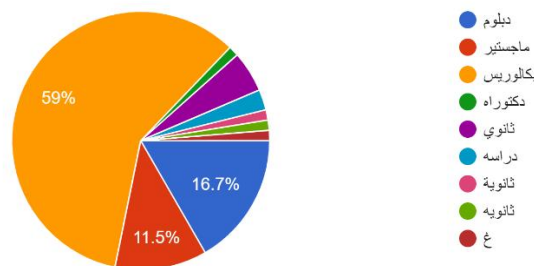
العمر
78 responses



الشكل (2) يوضح الفئات العمرية للدراسة

- **المؤهلات العلمية:** يشكل الحاصلون على درجة البكالوريوس النسبة الأكبر (حوالي 59%)، مما يشير إلى أن غالبية مديري وأصحاب هذه المشاريع يمتلكون مستوى تعليميا يؤهلهم لفهم التحليل المالي والإداري الضروريين للتعامل مع الأزم. الرسم البياني (1) يوضح النسب التي شاركت في تحصيل نتائج الاستبيان.

المؤهل العلمي
78 responses



الشكل (3) يوضح نسب المشاركين في الاستبيان

18.2. مدى الاستفادة من التحول الرقمي

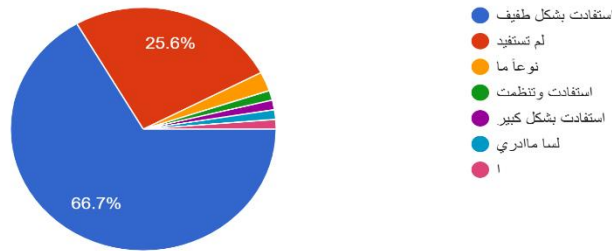
تشير البيانات إلى أن الاستفادة من التحول الرقمي خلال الأزمات كانت محدودة نسبيا:

- **استفادت بشكل طفيف:** عبر 66.7% من المشاركين أن منشأتهم استفادت فقط بشكل طفيف من التقنيات والتحول الرقمي خلال الأزمات.

- **عدم الاستفادة:** أشار 25.6% إلى أنهم لم يستفيدوا من التحول الرقمي، مما يعكس تحديات ربما تتعلق بقدرات تقنية غير كافية أو بنقص في البنية التحتية اللازمة لبنى التحول الرقمي.

توضح هذه النتائج أن معظم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة لم تتمكن من تبني التحول الرقمي بفعالية أثناء الأزمات. وقد يعزى ذلك إلى قيود في الموارد المالية أو نقص في المعرفة التقنية، مما يمثل فرصة لتحسين البنية الرقمية في مثل هذه المشاريع للتكيف مع الأزمات المستقبلية.

مامدى استفادة منشأتكم من التقنيات والتحول الرقمي خلال فترة الازمات ؟
78 responses



الشكل (4) يوضح حجم الاستفادة من التقنيات في حالات الأزمات

يكشف الجدول عن العلاقة بين مدى تبني المشاريع الصغيرة والمتوسطة للتحول الرقمي وقدرتها على مواجهة التحديات الاقتصادية. فبينما عانت الشركات التي لم تعتمد على التقنيات الرقمية بشكل كبير من صعوبات متعددة، مثل ارتفاع التكاليف وانقطاع سلاسل الإمداد، كما ظهرت قدرة أكبر على الصمود والتكيف لدى تلك التي استثمرت في الحلول الرقمية. هذا يدل على أن التحول الرقمي لم يكن مجرد خيار، بل أصبح ضرورة للبقاء في السوق..

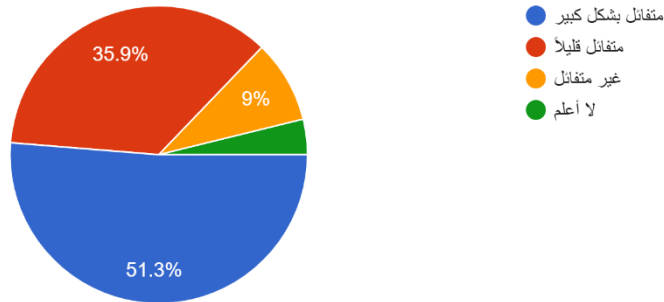
18.3. التفاوض بالنمو بعد الأزمات

تبين أن هناك اتجاهاً عاماً للتفاوض بين المشاركين حول قدرة منشأتهم على النمو بعد الأزمات:

- **متفائلون بشكل كبير:** عبر 51.3% من المشاركين عن تفاؤلهم الكبير بقدرة منشأتهم على النمو في المستقبل، وهو ما يعكس ثقة مرتفعة في قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على التكيف مع التحديات.
- **متفائلون قليلاً:** كان هناك 35.9% ممن يعبرون عن تفاؤل معتدل، مما قد يعكس الحذر في التوقعات أو القلق من عدم استقرار السوق.

إن هذا التفاؤل يدل على أن هذه المشاريع الصغيرة والمتوسطة تتبنى نهجاً استباقياً تجاه التحديات. فهم يرون أن في الأزمات فرصة لإعادة تقييم استراتيجياتهم وتعزيز نقاط قوتهم. ومع ذلك، فإن هذا التفاؤل يقترن بحذر مفهوم، خاصة لدى الشركات التي تعاني من قيود مالية أو نقص في الدعم.

مامدى تفاؤلكم بقدرة المنشأة على تحقيق النمو في المستقبل بعد تجربة الازمات ؟
78 responses



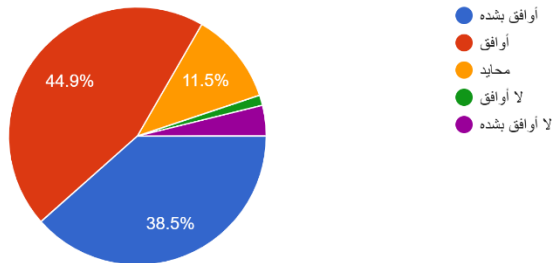
الشكل (5) يوضح الرأي العام حول مقدرة الشركات على التعافي من الأزمات

18.4. التحديات الرئيسية التي واجهتها المشاريع

حددت النتائج عدة تحديات أساسية واجهتها المشاريع خلال الأزمات، منها:

- **جميع ما سبق 48.7%**: من المشاركين أشاروا إلى أن جميع التحديات التي تتضمن ارتفاع التكاليف، صعوبة الإمداد والتوريد، ونقص التمويل أثرت على منشآتهم بشكل شامل.
- **ارتفاع التكاليف**: بحسب إفادة المشاركين فإن 23.1% من الشركات قد عانت من ارتفاع التكاليف، مما يزيد من الأعباء المالية ويحد من القدرة على الاستمرار في العمل.
- **صعوبة الإمداد والتمويل**: واجهت نسبة 10.3% من المشاريع صعوبة في تأمين المواد والخدمات الضرورية، ما أدى إلى اضطرابات في العمليات التشغيلية.

. يؤدي صعوبة الحصول على التمويل أو ارتفاع تكاليف التمويل إلى زيادة في إغلاق المشاريع المتوسطة والصغيرة
78 responses



الشكل (6) يوضح الرأي العام حول صعوبة الإمداد والتوريد وتأثيرها في فترة الأزمات

توضح هذه التحديات أن الأزمات تؤثر على الجوانب المالية والتشغيلية بشكل شامل، وأن المشاكل تتراوح بين الجوانب المالية (مثل ارتفاع التكاليف ونقص التمويل) والجوانب التشغيلية مثل (صعوبة الإمداد)، مما يدعم الحاجة إلى وضع استراتيجيات شاملة تتضمن حلول تمويلية وتسهيلات لوجستية.

جدول (2): النسب بين متغيرات الدراسة: مدى الاستفادة من التحول الرقمي مقابل التحديات

البند	جميع التحديات (%)	ارتفاع التكاليف (%)	صعوبة الإمداد والتوريد (%)	نقص التمويل (%)
النسبة	48.7	23.1	10.3	10.3

19. مناقشة النتائج

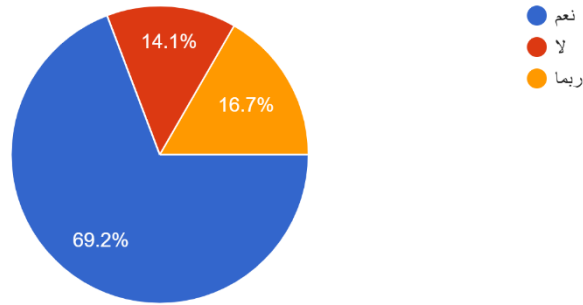
اعتمادا على تحليل البيانات ومن خلال مراجعة الاستبيانات، يمكننا تحديد أبرز التحديات التي واجهت المشاريع في فترات الأزمات، و مدى الاستفادة من التحول الرقمي، ومستويات النفاؤل بقدرتها على النمو مستقبلا، وكل هذه التفاصيل سيتم عرضها مفصلة وتوضيح للنتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة.

19.1. التوزيع الديموغرافي للمشاركين

توضح البيانات تنوعا ديموغرافيا بين المشاركين في الدراسة من حيث الجنس، العمر، والمؤهل العلمي:

- **الجنس:** كانت النسبة الأكبر من المشاركين من الذكور، مما يشير إلى أن هناك تركيزا كبيرا للرجال في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة، وقد يكون ذلك مرتبطا بطبيعة سوق العمل والمجتمع السعودي، حيث لا تزال نسبة الذكور في إدارة المشاريع أعلى.
- **العمر:** شكلت الفئة العمرية الأقل من 40 عاما النسبة الأكبر من المشاركين، مما يبرز توجه الشباب نحو ريادة الأعمال وإدارة المشاريع، ويعكس ديناميكية العمل لدى هذه الفئة وقدرتها على التكيف مع التحديات الاقتصادية. هذه الفئة تميل إلى اتباع استراتيجيات مبتكرة في التعامل مع الأزمات، مما قد يجعلهم قادرين على مواجهة التحديات بشكل أكثر فعالية.
- **المؤهل العلمي:** أغلب المشاركين هم من حملة درجة البكالوريوس، وهذا يشير إلى مستوى تعليمي مرتفع في إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما قد يساهم في اتخاذ قرارات مستندة إلى المعرفة والتحليل العملي للتحديات التي تنشأها الأزمات. (Alshebami, 2023)

هل للأفراد دور في مساعدة المشاريع خلال الأزمات سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ؟
78 responses



الشكل (7) يوضح الرأي العام حول أهمية دور الأفراد وتأثيرهم في فترة الأزمات وما بعدها

19.2. مدى الاستفادة من التحول الرقمي

أظهرت النتائج أن هناك تفاوتاً كبيراً في مدى استفادة المشاريع من التقنيات الرقمية خلال الأزمات:

- **استفادة طفيفة:** أظهرت الدراسة أن الغالبية العظمى من المشاريع (حوالي الثلثين) استفادت بشكل محدود من التحول الرقمي خلال الأزمات. وهذا قد يعود ذلك إلى قلة الوعي بأهمية التحول الرقمي أو نقص الموارد المتاحة لتنفيذها والاستفادة القصوى منها
- **عدم الاستفادة:** وفقاً للنتائج يتضح لنا أن ربع الشركات للمشاركين لم يستفيدوا من التحول الرقمي، مما يسلط الضوء على التحديات الجسيمة التي تواجه هذه الشركات في مواجهة متطلبات الاقتصاد الرقمي المتسارع. قد يكون هذا يعود إلى عوامل عدة، منها نقص البنية التحتية التقنية أو قلة التدريب والتأهيل اللازمين.
- **استفادة ملحوظة:** المثير للاهتمام هو أن بعض المشاريع الصغيرة والمتوسطة حققت قفزات كبيرة بفضل التحول الرقمي. وهذا ببساطة يعني إنهم كانوا مستعدين بشكل أفضل لمواجهة الأزمات. وهذا يدل على أهمية التحول الرقمي في حماية هذه المشاريع الصغيرة، ويخيلنا تفكير جدياً في عمل خطط وطنية لدعم هذا التحول

19.3. التفاؤل بقدرة المشاريع على النمو بعد الأزمات

أظهرت النتائج أن التفاؤل بشأن قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على تحقيق النمو بعد الأزمات كان بارزاً:

- **تفاؤل كبير:** أكثر من نصف المشاركين أوضحوا تفاؤلاً كبيراً بمقدرة منشأتهم على النمو في المستقبل، مما يعكس ثقة عالية في قدرة المشاريع على التكيف والاستفادة من التحديات التي أوجدتها الأزمات. هذا التفاؤل

قد يكون نتيجة للتجارب السابقة وتعلمهم من الأزمات التي مروا بها، مما يعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم استمرارية مشاريعهم.

- **تفاؤل محدود:** قد بين عدد من المشاركين تفاؤلهم بشكل محدود، مما يعكس تردداً أو حذراً في التوقعات المستقبلية. هذا الحذر قد يرتبط بعوامل متعددة مثل عدم الاستقرار الاقتصادي والتغيرات المستمرة في السوق، مما يجعل من الصعب التنبؤ بمستقبل المشاريع على المدى الطويل.
- **عدم التفاؤل:** أقلية من المشاركين كانت غير متفائلة، وقد يعكس ذلك نقص الثقة في قدرة المنشآت على مواجهة الأزمات المستقبلية. قد يرتبط هذا التشاؤم بعدم وجود استراتيجيات دعم كافية أو تحديات تشغيلية قد يكون من الصعب التغلب عليها (Alqahtani et al., 2024).

20. توصيات واستنتاجات

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن أن تساهم في تحسين قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الأزمات:

- **تعزيز التحول الرقمي:** أظهرت النتائج أن غالبية المشاريع لم تستعد بشكل كبير من التحول الرقمي، لذا توصي الدراسة بضرورة دعم التحول الرقمي من خلال تقديم برامج تدريبية وتسهيلات مالية. لأنه يمكن أن يساهم التحول الرقمي في تعزيز مرونة المشاريع ويساعدها على مواجهة التحديات المستقبلية.
- **دعم مالي إضافي:** تشير البيانات إلى أن نقص التمويل كان من أكبر التحديات، لذا توصي الدراسة بتوفير برامج تمويلية ميسرة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، خاصة خلال فترات الأزمات، مما يساعدها على التكيف والحفاظ على استمراريته.
- **تطوير خطط للطوارئ:** تظهر الدراسة الحاجة إلى وضع خطط طوارئ تتيح للمشاريع الاستجابة بشكل سريع للتغيرات الاقتصادية والتحديات غير المتوقعة. يساهم ذلك في تخفيف تأثير الأزمات على العمليات التشغيلية ويزيد من فرص المشاريع في التكيف مع الظروف الصعبة.

بشكل عام، تشير الدراسة إلى أن هناك حاجة إلى تحسين مرونة واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة من خلال الدعم الرقمي والمالي وتطوير استراتيجيات مرنة تساعد على التكيف والنمو، مما يجعلها أكثر استعداداً لمواجهة الأزمات الاقتصادية المستقبلية.

المراجع

21. المصادر:

21.1. المصادر العربية

1. الشبامي، علي صالح (2023). "إعادة تعريف المرونة: حالة رواد الأعمال الصغار في المملكة العربية السعودية". *مجلة العلوم البيئية*.
2. القحطاني، فهد، الشمري، عبدالله، مولياتا، جون، كرانفيلد، ديزيري (2024). "دراسة تأثير الابتكار والتكنولوجيا على تدويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية". *مجلة الإدارة الصناعية والأعمال*.

21.2. المصادر الإنجليزية

1. Alshebami, A.S. (2023). "Redefining resilience: The case of small entrepreneurs in Saudi Arabia." *Frontiers in Environmental Science*.
2. Alqahtani, F., Alshehri, A., Mulyata, J., & Cranfield, D. (2024). "A Study of the Effect of Innovation and Technology on Saudi Arabian Small and Medium-Sized Enterprises Internationalization." *American Journal of Industrial and Business Management*.
3. Oladapo, I. A., Alkethery, N. M., & AlSaqer, N. S. (2023). "Consequences of COVID-19 Shocks and Government Initiatives on Business Performance of Micro, Small and Medium Enterprises in Saudi Arabia." *Journal of Small Business Strategy*.
4. Asri, M. M., & Andadari, R. K. (2023). "The Influence of Psychological Factors on Consumer Purchasing Decisions in the New Normal Era with Age and Education Level as Moderating Variables." *International Journal of Economics Development Research*.

- Raufjonov, S. (2023). "The Psychology of Consumer Behavior: .5
Understanding the Science Behind Buying Decisions." *Academic
International Conference on Multi-Disciplinary Studies and Education*.
- Rotschedl, J. (2023). "Psychological Factors Influencing Consumers." .6
Prague University of Economics and Business.

الملاحق

22. الإستبيان

الأستاذ / ة

تحية طيبة

نظرا لأهمية رأيكم في هذه الدراسة، آمل منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان بكل دقة وشفافية وموضوعية، علما بأن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر على جهودكم وحسن تعاونكم

رقم	أسئلة الاستبيان	رأيك
1	الجنس	
	ذكر	☐
	أنثى	☐
	يفضل عدم التصريح	☐
2	المؤهل العلمي	
	دبلوم	☐
	ماجستير	☐
	بكالوريوس	☐
	دكتوراه	☐
	غير ذلك	☐
3	العمر	
	أقل من ٢٥	☐
	أقل من ٣٠	☐
	أقل من ٤٠	☐
	أقل من ٥٠	☐
	غير ذلك	☐
4	المسمى الوظيفي	
	مدير	☐
	نائب مدير	☐
	مسئول قسم	☐
	موظف	☐
	غير ذلك	☐
5	سنوات الخبرة	
	أقل من ٣ سنوات	☐
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	☐

☐	أكثر من ١٠ سنوات	
تأثر الأزمات بمختلف أنواعها وحسب شدتها على المشاريع المتوسطة والصغيرة.		6
☐	أوافق بشده	
☐	أوافق	
☐	محايد	
☐	لا أوافق	
☐	لا أوافق بشده	
تأثير الأزمات الأكبر على الأداء المالي حيث تتأثر المبيعات ومعدل الربحية .		7
☐	أوافق بشده	
☐	أوافق	
☐	محايد	
☐	لا أوافق	
☐	لا أوافق بشده	
تؤدي التغيرات التشريعية والتنظيمية إلى تراجع الاستثمارات في المشاريع المتوسطة والصغيرة.		8
☐	أوافق بشده	
☐	أوافق	
☐	محايد	
☐	لا أوافق	
☐	لا أوافق بشده	
يؤدي صعوبة الحصول على التمويل أو ارتفاع تكاليف التمويل إلى زيادة في إغلاق المشاريع المتوسطة والصغيرة.		9
☐	أوافق بشده	
☐	أوافق	
☐	محايد	
☐	لا أوافق	
☐	لا أوافق بشده	
تأثر الأزمات على الأداء التشغيلي وإنتاجية العاملين.		10
☐	أوافق بشده	
☐	أوافق	
☐	محايد	
☐	لا أوافق	
☐	لا أوافق بشده	
هل تأثرت منشأتكم خلال أزمة سابقة؟		11
☐	لا	
☐	نعم	
☐	ربما	
هل تأثير الازمات بالسلب دائما.		12

☐	دائما	
☐	احيانا	
☐	نادرا	
هل الازمات تغير ديناميكية الأسواق مما يؤدي إلى ظهور منافسين جدد ؟		13
☐	دائما	
☐	احيانا	
☐	نادرا	
☐	غير ذلك	
هل للأفراد دور في مساعدة المشاريع خلال الازمات سواء بطريقة مباشرة او غير مباشرة؟		14
☐	نعم	
☐	لا	
☐	ربما	
تأثير الازمات على الخطط المستقبلية.		15
☐	تأثر بشكل كبير	
☐	تأثر بشكل طفيف	
☐	لا تأثر	
☐	لا أعلم	
ما مدى استفادة منشأتكم من التقنيات والتحول الرقمي خلال فترة الازمات ؟		16
☐	استفادت بشكل طفيف	
☐	لم تستفيد	
☐	غير ذلك	
ما مدى تفاؤلكم بقدرة المنشأة على تحقيق النمو في المستقبل بعد تجربة الازمات؟		17
☐	متفائل بشكل كبير	
☐	متفائل قليلا	
☐	غير متفائل	
☐	لا أعلم	
ما أبرز التحديات التي واجهتها منشأتكم خلال فترة الازمات؟		18
☐	نقص التمويل	
☐	ارتفاع التكاليف	
☐	صعوبة الامداد والتوريد	
☐	انخفاض الطلب	
☐	جميع ماسبق	
☐	غير ذلك	

