

أثر التوجه الريادي في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية
بمدينة الرياض

The Impact of Entrepreneurial Orientation on the Performance Sustainability of Small
and Medium Enterprises: A Field Study in Riyadh City

(العرض المبدئي: خطة المشروع البحثي)

اسم الطالبة:

مجدولين عبدالله العنيزان

الرقم الأكاديمي / 261002641

إشراف/

د. فايز علي جراد

د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي 2026م

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
2	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة:
8	فروض الدراسة:
9	الدراسات السابقة:
16	الفجوة البحثية:
17	المنطلقات النظرية للدراسة:
18	المنهجية وطرق البحث:
18	مجتمع وعينة الدراسة:
18	أداة الدراسة:
19	أساليب التحليل الإحصائي:
19	خامسًا: حدود الدراسة:
20	المراجع:

المقدمة

أصبحت بيئة الأعمال المعاصرة تتسم بتسارع التغيرات التقنية، وتزايد حدة المنافسة، وتبدل احتياجات العملاء، وظهور نماذج أعمال جديدة؛ الأمر الذي جعل قدرة المنشآت على الاستمرار وتحقيق نتائج مستقرة ومتطورة أكثر أهمية من تحقيق نجاح مؤقت أو أداء مرتفع في فترة محدودة. ولم يعد استمرار المنشأة مرتبطاً بما تمتلكه من موارد فقط، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على استشراق الفرص، وتطوير منتجاتها وخدماتها، والاستجابة المبكرة لتغيرات السوق، واتخاذ قرارات مرنة في ظل عدم التأكد (أيوب، 2017).

وتؤدي المنشآت الصغيرة والمتوسطة دوراً محورياً في دعم النشاط الاقتصادي، وتنويع مصادر الدخل، وتوفير فرص العمل، وتشجيع الابتكار والمبادرات الفردية. كما تتميز بمرونتها وقدرتها على التحرك بصورة أسرع من المنشآت الكبيرة، إلا أن محدودية مواردها المالية والبشرية، وتأثرها المباشر بالتغيرات السوقية، يجعلان نموها واستمرارها أكثر ارتباطاً بكفاءة توجهاتها الإدارية وقدرتها على استثمار الفرص ومواجهة المخاطر. ومن ثم، فإن الاهتمام بهذه المنشآت لا يقتصر على زيادة أعدادها أو تسهيل إنشائها، وإنما يمتد إلى تمكينها من النمو والمحافظة على أدائها والاستمرار في الأسواق (إبراهيم، 2024).

وقد أولت المملكة العربية السعودية قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة اهتماماً متزايداً ضمن برامج التحول الاقتصادي، حيث تستهدف رؤية المملكة 2030 رفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35%، بما يعكس الدور المتوقع لهذا القطاع في بناء اقتصاد متنوع ومستدام (رؤية السعودية 2030، 2016). وأظهر تقرير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة للربع الرابع من عام 2024 وصول عدد السجلات التجارية القائمة إلى نحو 1.6 مليون سجل، تركزت نسبة 39% منها في منطقة الرياض، وهو ما يبرز المكانة الاقتصادية والريادية التي تحتلها الرياض، ويجعلها بيئة مناسبة لدراسة العوامل المرتبطة بنمو المنشآت واستمرار أدائها (منشآت، 2025).

وفي هذا السياق، يُعد التوجه الريادي من المداخل الإدارية والاستراتيجية التي يمكن أن تساعد المنشآت على التعامل مع ديناميكية البيئة التنافسية. ويشير التوجه الريادي إلى مجموعة الممارسات والعمليات والسلوكيات التي تعكس ميل المنشأة إلى تبني الأفكار الجديدة، واستكشاف الفرص، وتحمل المخاطر المحسوبة، وتمكين الأفراد من المبادرة، والتحرك النشط في مواجهة المنافسين. ولا يعبر هذا التوجه عن سمة فردية يمتلكها رائد الأعمال فحسب، وإنما يمثل توجهاً تنظيمياً ينعكس على القرارات والممارسات والأنشطة التي تتبناها المنشأة (عبيد وآخرين، 2025).

وقد تناولت الأدبيات السابقة التوجه الريادي من خلال عدد من الأبعاد، من أبرزها الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية. وتعتبر الإبداعية عن توجه المنشأة نحو تبني الأفكار والحلول الجديدة وتطوير منتجاتها أو خدماتها، بينما يشير تحمل المخاطرة إلى استعدادها لتخصيص الموارد واقتناص الفرص التي تنطوي على قدر من عدم التأكد. أما الاستباقية فترتبط بقدرتها على توقع احتياجات السوق والتحرك المبكر نحو الفرص، في حين تعكس الاستقلالية مقدار الحرية والصلاحيات الممنوحة للعاملين في تطوير الأفكار واتخاذ القرارات، وتعتبر التنافسية الهجومية عن التحرك النشط لمواجهة المنافسين وتحسين الموقع السوقي للمنشأة. وقد استخدمت دراسة إبراهيم (2024) هذه الأبعاد الخمسة في تفسير النجاح التنظيمي للمشروعات الصغيرة، وانتهت إلى وجود أثر إيجابي لأبعاد التوجه الريادي، مع اختلاف قوتها النسبية في تفسير النجاح التنظيمي. كما دعمت دراسة عبيد وآخرين (2025) الطبيعة متعددة الأبعاد للتوجه الريادي وأهمية أبعاده في تفسير نتائج أعمال المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وفي المقابل، تمثل استدامة الأداء نتيجة تنظيمية تتجاوز مستوى الأداء في وقت معين، لتشير إلى قدرة المنشأة على المحافظة على نتائج أعمالها وتطويرها على امتداد فترة زمنية. ويتحقق ذلك من خلال استمرار نمو نشاط المنشأة وقاعدة عملائها، وقدرتها على تعديل أساليب عملها استجابةً لتغيرات

السوق، والمحافظة على نشاطها وجودة مخرجاتها عند مواجهة الضغوط والأزمات. وبذلك تتضمن استدامة الأداء في الدراسة الحالية ثلاثة أبعاد مترابطة، هي: النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والبقاء والاستمرارية.

ويتفق هذا التصور مع ما توصلت إليه دراسة أيوب (2017)، التي ربطت ديمومة المنشآت الصغيرة والمتوسطة بنمو النشاط، وتحسن الموقع التنافسي، والاستجابة لحاجات العملاء، وتطوير المنتجات والخدمات، وكفاءة العمليات، والاستمرار في السوق. كما كشفت عن علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين التوجه الريادي وديمومة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وإن كانت قوة العلاقة منخفضة نسبياً (أيوب، 2017). وتوصلت دراسة عيسى (2023) إلى وجود أثر طردي قوي لأبعاد الاستقلالية والإبداعية وتحمل المخاطرة والاستباقية في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستمراريتها، وجاءت الاستباقية في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير (عيسى، 2023).

وفي نطاق الاستدامة، أوضحت دراسة الزهراني والعيسوي (2025) وجود علاقة إيجابية بين التوجه الريادي والنجاح الاستراتيجي المستدام، الذي تناولته من خلال النمو والتكيف والبقاء المستدام بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية، وأظهرت نتائجها ارتباط الاستباقية بصورة إيجابية بالتكيف والبقاء المستدام (الزهراني والعيسوي، 2025). كما توصلت دراسة شمس وسليمان (2024) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتوجه الريادي في الأداء المستدام، في حين وجدت دراسة كعواش وعلي (2024) تأثيراً إيجابياً للتوجه الريادي الأخضر في الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأداء المستدام لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

وعلى الرغم من إسهام هذه الدراسات في توضيح الصلة بين التوجه الريادي وعدد من نتائج الأداء والنجاح والاستدامة، فإنها اختلفت في البيئات التطبيقية، وأبعاد التوجه الريادي، وطريقة تناول الاستدامة. فقد ركز بعضها على الأداء العام أو النجاح التنظيمي، وتناول بعضها الآخر الأداء المستدام

بأبعاده الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بينما طبقت الدراسة السعودية الأقرب على شركة كبيرة في قطاع الاتصالات. ومن هنا تأتي الدراسة الحالية لبحث أثر التوجه الريادي بأبعاده الخمسة في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، من خلال النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والبقاء والاستمرارية، وذلك بالتطبيق الميداني على المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.

مشكلة الدراسة

أدى الاهتمام المتزايد بقطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية إلى نمو بيئة الأعمال وتوسع المبادرات والبرامج المقدمة لدعم تأسيس المنشآت وتطويرها. غير أن زيادة عدد المنشآت واتساع نطاق الأنشطة الريادية لا يكفيان للحكم على قدرتها على المحافظة على أدائها؛ إذ يتطلب تحقيق الأثر الاقتصادي المتوقع من هذا القطاع أن تتمكن المنشآت من الانتقال من مرحلة التأسيس إلى النمو، وأن تستجيب للتغيرات في الأسواق، وأن تحافظ على نشاطها ونتائجها بمرور الوقت.

وتعمل المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بيئة تتسم بالمنافسة وتغير احتياجات العملاء وتطور التقنيات وأساليب تقديم المنتجات والخدمات. ونظراً إلى محدودية الموارد المتاحة لدى كثير من هذه المنشآت، فإن قدرتها على الاستمرار قد تتأثر بنوعية توجهاتها الإدارية والقرارات التي تتخذها تجاه الابتكار والفرص والمخاطر والمنافسة. ومن ثم، تبرز الحاجة إلى دراسة ما إذا كان تبني توجه ريادي واضح يساعد هذه المنشآت على تحقيق نمو مستمر، والتكيف مع تغيرات السوق، والمحافظة على بقائها واستمرارية أعمالها.

وقد قدمت الدراسات السابقة أدلة تؤيد وجود علاقة بين التوجه الريادي ونتائج أداء المنشآت، لكنها لم تقدم نتائج متطابقة من حيث قوة هذه العلاقة أو الأبعاد الأكثر تأثيراً. فقد وجدت دراسة أيوب (2017) علاقة إيجابية بين التوجه الريادي وديمومة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذه العلاقة كانت منخفضة نسبياً. في المقابل، توصلت دراسة عيسى (2023) إلى أثر قوي لأبعاد التوجه الريادي في

أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بينما أثبتت دراسة إبراهيم (2024) وجود أثر إيجابي للأبعاد الخمسة في النجاح التنظيمي، مع تقدم الاستباقية والإبداعية على بقية الأبعاد. كما تناولت دراسة الزهراني والعيساوي (2025) النمو والتكيف والبقاء المستدام في شركة الاتصالات السعودية، وهي منشأة كبيرة تختلف من حيث الموارد والهياكل والقدرات عن المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وتناولت بعض الدراسات الحديثة الاستدامة من خلال الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ومنها دراسة شمس وسليمان (2024)، ودراسة كعواش وعلي (2024)، ودراسة الحموري (2024)، التي توصلت إلى وجود أثر دال للتوجه الريادي في استدامة المشروعات الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال (الحموري، 2024). إلا أن مفهوم الاستدامة في هذه الدراسات ارتبط غالباً بالمحصلة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، في حين تركز الدراسة الحالية على استدامة الأداء زمنياً؛ أي قدرة المنشأة على مواصلة النمو، والتكيف مع التغيرات، والمحافظة على استمرارية أعمالها.

وفي حدود الدراسات التي تم الاطلاع عليها، ما زالت الحاجة قائمة إلى دراسة تجمع بين الأبعاد الخمسة للتوجه الريادي، وهي الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية، وبين استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة من منظور النمو والتكيف والبقاء، ولا سيما في بيئة مدينة الرياض التي تمثل مركزاً رئيساً للنشاط التجاري والريادي في المملكة.

وبناءً على ذلك، لا تقوم مشكلة الدراسة على افتراض مسبق بانخفاض التوجه الريادي أو ضعف استدامة الأداء لدى المنشآت محل الدراسة، وإنما تتمثل في عدم وضوح مقدار تأثير التوجه الريادي وأبعاده المختلفة في قدرة هذه المنشآت على المحافظة على أدائها وتطويره.

وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر التوجه الريادي بأبعاده في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية للدراسة في تناولها العلاقة بين التوجه الريادي واستدامة الأداء في المنشآت الصغيرة والمتوسطة، مما يثري الأدبيات العربية في هذا المجال؛ إذ تظل الدراسات التي تناولت أثر التوجه الريادي في استدامة الأداء—من منظور النمو والتكيف والاستمرارية—محدودة مقارنة بتلك التي ركزت على الأداء المؤقت.

كما تسهم الدراسة في تحديد مفهوم "استدامة الأداء" بدقة، والتميز بينه وبين النجاح التنظيمي العام والأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)، لتُعبّر الاستدامة هنا عن قدرة المنشأة على المحافظة على نتائجها وتطويرها عبر الزمن بالنمو والمرونة والبقاء.

وتكتسب الدراسة أهميتها أيضاً من اختبار الأبعاد الخمسة للتوجه الريادي في نموذج واحد لتحديد أكثرها إسهاماً في تفسير استدامة الأداء، متيحةً إطاراً يستفاد منه في دراسات مستقبلية على قطاعات ومناطق أخرى.

ثانياً: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية في مساعدة أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومديريها على معرفة الممارسات الريادية الأكثر تأثيراً في نموها واستمرارها، مما يوجه الموارد نحو الممارسات الأعلى إسهاماً في استدامة الأداء.

كما تدعم النتائج الجهات المعنية بتطوير هذا القطاع—كالهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وحاضنات ومسرعات الأعمال، والجهات التمويلية—في تصميم برامج تعزز أبعاد التوجه الريادي والقدرات التنافسية لدى المنشآت.

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في:

التعرف على أثر التوجه الريادي بأبعاده في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.

ويتفرع منه الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى التوجه الريادي بأبعاده لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
2. التعرف على مستوى استدامة الأداء بأبعادها لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
3. قياس أثر الإبداعية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
4. قياس أثر تحمل المخاطرة في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
5. قياس أثر الاستباقية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
6. قياس أثر الاستقلالية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
7. قياس أثر التنافسية الهجومية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
8. تقديم توصيات تساعد أصحاب المنشآت ومديريها والجهات الداعمة على تعزيز الممارسات الريادية المرتبطة باستدامة الأداء.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التوجه الريادي بأبعاده في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟

ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى التوجه الريادي بأبعاده لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟

2. ما مستوى استدامة الأداء بأبعاده لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟
3. ما أثر الإبداعية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟
4. ما أثر تحمل المخاطرة في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟
5. ما أثر الاستباقية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟
6. ما أثر الاستقلالية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟
7. ما أثر التنافسية الهجومية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة

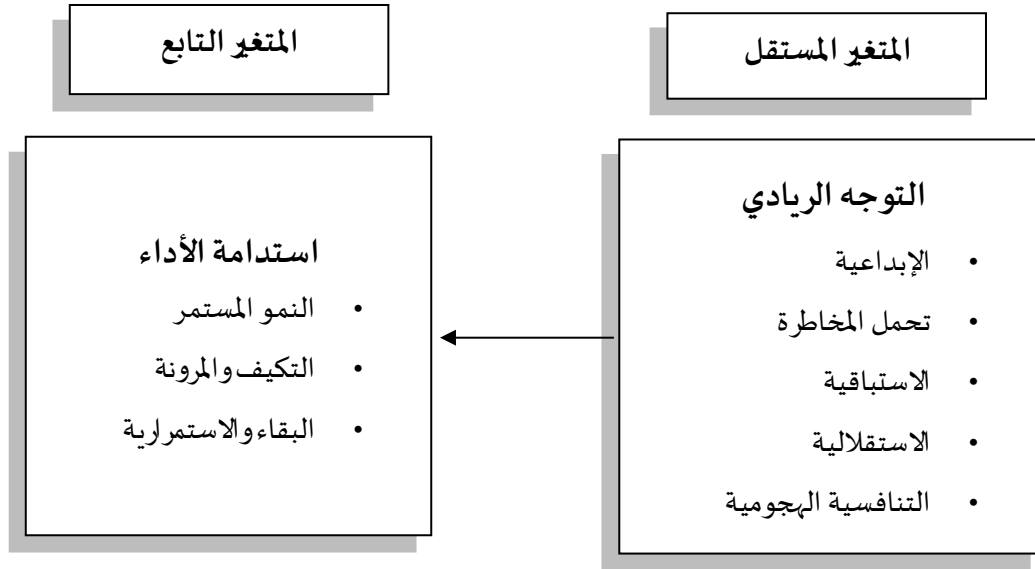
الفرض الرئيس: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للتوجه الريادي بأبعاده: الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية، في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.

ويتفرع عن هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للإبداعية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لتحمل المخاطرة في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للاستباقية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للاستقلالية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للتنافسية الهجومية في استدامة أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.

نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغير مستقل هو التوجه الريادي، ومتغير تابع هو استدامة الأداء، وذلك على النحو الآتي:



الشكل (1): نموذج الدراسة

المتغير المستقل: التوجه الريادي

يُعرّف إجرائياً بأنه مستوى تبني المنشأة للممارسات والعمليات والسلوكيات القائمة على الإبداع، والمخاطرة المحسوبة، والاستباق إلى الفرص، ومنح الاستقلالية في العمل، والمنافسة النشطة. ويقاس من خلال الأبعاد الآتية: الإبداعية، تحمل المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية، التنافسية الهجومية.

المتغير التابع: استدامة الأداء

تُعرّف إجرائياً بأنها قدرة المنشأة على المحافظة على نتائج أعمالها وتطويرها عبر الزمن، من خلال تحقيق النمو، والتكيف مع تغيرات السوق والظروف غير المتوقعة، والمحافظة على استمرارية النشاط وجودة المخرجات. وتقاس من خلال الأبعاد الآتية: النمو المستمر، التكيف والمرونة، البقاء والاستمرارية.

ويقاس المتغير التابع في ضوء أداء المنشأة خلال السنوات الثلاث الأخيرة؛ حتى تعكس الاستجابات الاستمرارية والتطور الزمني للأداء، وليس مستوى الأداء في وقت جمع البيانات فقط.

الدراسات السابقة

دراسة (مسيخ، 2017) بعنوان: دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة-الجزائر

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يؤديه التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقياس طبيعة العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي ونجاح تلك المؤسسات واستمراريتها. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (143) من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة. واستخدمت الدراسة المتوسطات الحسابية، ومعامل الارتباط، وتحليل التباين الأحادي، واختبار (T) لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها على الاستمرار، إلا أن مستوى هذه العلاقة كان منخفضاً نسبياً. كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الخصائص الديموغرافية للمبحوثين. وأوصت الدراسة بتعزيز الإبداع والاستباقية لدى أصحاب المؤسسات، وتحسين التنسيق بين خبراء ريادة الأعمال والجهات المسؤولة عن دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة (عيسى، 2023) بعنوان: أثر الالتزام بأبعاد التوجه الريادي على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية

هدفت الدراسة إلى قياس مدى التزام أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأبعاد التوجه الريادي المتمثلة في الاستقلالية، والإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، وتحديد أثر هذا الالتزام في أداء المشروعات واستمراريتها. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغت (60) من أصحاب ومديري المشروعات، استرد منها (52) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (86.67%). وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي قوي ودال إحصائياً لأبعاد التوجه الريادي في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وجاءت الاستباقية في المرتبة الأولى من حيث التأثير، تلتها الإبداعية، ثم الاستقلالية، وأخيراً تحمل المخاطرة. وأوصت الدراسة بتعزيز التزام أصحاب المشروعات بالممارسات الريادية لما لها من دور في تحسين الأداء ودعم استمرارية المشروعات.

دراسة (إبراهيم، 2024) بعنوان: أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الريادي بأبعاده المتمثلة في تحمل المخاطرة، والاستباقية، والإبداعية، والتنافسية الهجومية، والاستقلالية، في النجاح التنظيمي للمشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، حيث بلغ حجم العينة المستهدفة (363) مفردة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (329) استبانة. وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتوجه الريادي وأبعاده في النجاح التنظيمي، وجاءت الاستباقية في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، تلتها الإبداعية، ثم التنافسية الهجومية، فتحمل المخاطرة، وأخيراً الاستقلالية. وأوصت الدراسة بوضع خطط واضحة للتطوير المستمر للمنتجات، والاستفادة من التطورات التقنية، وتوسيع تطبيق ممارسات التوجه الريادي.

دراسة (شميس وسليمان، 2024) بعنوان: أثر التوجه الريادي في تحسين القدرات التسويقية والأداء المستدام: دراسة ميدانية على مجموعة شركات العربي

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الريادي في القدرات التسويقية والأداء المستدام، وقياس العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي المتمثلة في الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، وبين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأداء المستدام. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة طبقية عشوائية بلغت (379) من العاملين في مجموعة شركات العربي. وأظهرت النتائج وجود ارتباطات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي والقدرات التسويقية والأداء المستدام، كما تبين وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لأبعاد التوجه الريادي في الأداء المستدام. وأكدت الدراسة أهمية تطوير القدرات الريادية والتسويقية بما يدعم قدرة المنظمة على تحقيق أداء متوازن ومستدام.

دراسة (الحموري، 2024) بعنوان: أثر التوجه الريادي على استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال: الدور المعدل للتحويل الرقمي

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التوجه الريادي في استدامة المشروعات الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، واختبار الدور المعدل للتحويل الرقمي في هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من (280) مديراً من المستويات

الإدارية المختلفة في مشروعات صغيرة بلغ عددها (75) مشروعاً. وقاست الدراسة استدامة المشروعات من خلال الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الريادي بجميع أبعاده في استدامة المشروعات الصغيرة، كما تبين أن التحول الرقمي يعدل العلاقة بين التوجه الريادي والاستدامة. وأوصت الدراسة بتطوير البنية الرقمية للمشروعات، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتوظيف البيانات والتحليلات الرقمية في القرارات الريادية.

دراسة (كعواش وعليلي، 2024) بعنوان: أثر التوجه الريادي الأخضر على الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الريادي الأخضر في الأداء المستدام بأبعاده الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (98) مديراً أو مالكاً لمؤسسات صغيرة ومتوسطة. وأظهرت النتائج أن مستوى التوجه الريادي الأخضر كان متوسطاً، في حين جاء مستوى الأداء المستدام مرتفعاً، ولا سيما في البعدين الاقتصادي والاجتماعي. كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتوجه الريادي الأخضر في الأداء المستدام وجميع أبعاده، وكان التأثير الأكبر في البعد البيئي. وأوصت الدراسة بتنمية ممارسات التوجه الريادي الأخضر ودعم الممارسات التي تحقق التوازن بين النتائج الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

دراسة (الزهراني وعيساوي، 2025) بعنوان: أثر التوجه الريادي لمنظمات الأعمال على النجاح الاستراتيجي المستدام: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية STC

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الريادي في النجاح الاستراتيجي المستدام لدى شركة الاتصالات السعودية، وقياس العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد النجاح الاستراتيجي المستدام المتمثلة في النمو، والتكيف، والبقاء المستدام. واعتمدت الدراسة المنهج الاستنباطي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغت (315) موظفاً من مجتمع مكون من (1767) موظفاً في مستويات إدارية مختلفة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (314) استبانة. وأظهرت النتائج وجود ارتباط وتأثير إيجابي دال إحصائياً بين التوجه الريادي والنجاح الاستراتيجي المستدام بأبعاده. وأوصت الدراسة بتوسيع تطبيق ممارسات التوجه الريادي لدورها في دعم النمو والتكيف والبقاء المستدام.

دراسة (عبيد وآخرون، 2025) بعنوان: استكشاف تأثير التوجه الريادي على نجاح الأعمال: دراسة تحليلية لعينة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في النجف

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر أبعاد التوجه الريادي في نجاح الأعمال لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النجف. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (123) مشروعاً صغيراً ومتوسطاً، وحُللت البيانات باستخدام برنامج SPSS. وشملت أبعاد التوجه الريادي الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية، والطاقة التنافسية. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجميع الأبعاد في نجاح الأعمال، وكانت الاستباقية والاستقلالية من أكثر الأبعاد تأثيراً، في حين كان تأثير الطاقة التنافسية أقل نسبياً مع بقائه دالاً إحصائياً. وأوصت الدراسة بتقوية القدرات الابتكارية والاستباقية والاستقلالية، وتوفير بيئة داعمة لنمو المشروعات واستمرارها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Ok & Ahn, 2019) بعنوان: How Does Entrepreneurial Orientation Influence the Sustainable Growth of SMEs? The Role of Relative Performance

هدفت الدراسة إلى تفسير كيفية تأثير التوجه الريادي في النمو المستدام للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، مع اختبار دور الأداء النسبي مقارنة بمستويات الأداء السابقة والمستهدفة. واعتمدت الدراسة منهجاً كمياً قائماً على تحليل البيانات الطولية لمنشآت صغيرة ومتوسطة في كوريا. وأظهرت النتائج أن انخفاض الأداء عن مستوى الطموحات السابقة يدفع المنشآت إلى السعي نحو نمو المبيعات، وأن المنشآت ذات التوجه الريادي المرتفع تكون أكثر ميلاً إلى متابعة فرص النمو عندما يتجاوز أداؤها مستوى الطموحات، مقارنة بالمنشآت ذات التوجه الريادي المنخفض. وأكدت الدراسة أن أثر التوجه الريادي في النمو المستدام لا يعمل بصورة منفصلة عن التغذية الراجعة المتعلقة بالأداء، وأن الأداء النسبي يمثل شرطاً مؤثراً في القرارات المرتبطة بالنمو.

دراسة (Abdulrab et al., 2022) بعنوان: Effect of Entrepreneurial Orientation and Strategic Orientations on Financial and Nonfinancial Performance of Small and Medium Enterprises in Saudi Arabia

هدفت الدراسة إلى قياس الأثر المشترك للتوجه الريادي، والتوجه السوقي، والتوجه التقني في الأداء المالي وغير المالي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من (206) من أصحاب ومديري المنشآت، وحُللت البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM). وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للتوجه الريادي والتوجه السوقي والتوجه التقني في الأداء المالي، كما ظهر أثر إيجابي للتوجهين السوقي والتقني في الأداء غير المالي، في حين لم يكن أثر التوجه الريادي في الأداء غير المالي دالاً إحصائياً. وأوصت الدراسة بتقييم أداء المنشآت باستخدام مؤشرات مالية وغير مالية مترابطة والاستفادة منها في صياغة الاستراتيجيات.

دراسة (Zighan et al., 2022) بعنوان: The Role of Entrepreneurial Orientation in Developing SMEs' Resilience Capabilities throughout COVID-19

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التوجه الريادي في تطوير قدرات الصمود والمرونة لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مواجهة الاضطرابات الناتجة عن جائحة كوفيد-19. واعتمدت الدراسة المنهج النوعي، وجمعت البيانات من خلال (43) مقابلة شبه منظمة مع أصحاب ومديري منشآت صغيرة ومتوسطة ومقدمي موارد ريادية في قطاعات مختلفة في الأردن. وأظهرت النتائج أن التوجه الريادي، القائم على الإبداعية وتحمل المخاطرة والاستباقية، يسهم في تعبئة قدرات المنشآت ودعم بقائها في مواجهة الاضطرابات. وقدمت الدراسة إطاراً يتكون من خمس قدرات للصمود هي: الكفاءة، والتكيف، والتعاون، والتغيير، والتعلم. وأوصت بالموازنة بين الإجراءات التشغيلية قصيرة الأجل والتفكير الاستراتيجي طويل الأجل لبناء قدرة مستدامة على مواجهة الصدمات.

دراسة (Akomea et al., 2023) بعنوان: Entrepreneurial Orientation, Sustainability Practices and Performance of Small and Medium Enterprises: Evidence from an Emerging Economy

هدفت الدراسة إلى تفسير كيفية تأثير التوجه الريادي في أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، من خلال اختبار الدور الوسيط لممارسات الاستدامة والدور المعدل لشدة المنافسة. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات من (323) رئيساً تنفيذياً ورائد أعمال، وحُللت باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية وبرنامج LISREL وتحليل المسارات الشرطية باستخدام PROCESS في برنامج SPSS. وأظهرت النتائج أن ممارسات الاستدامة تؤدي دوراً وسيطاً في انتقال أثر التوجه الريادي إلى أداء

المنشأة. كما تبين أن شدة المنافسة تضعف العلاقة المباشرة بين التوجه الريادي وممارسات الاستدامة، إلا أن الأثر غير المباشر للتوجه الريادي في الأداء من خلال ممارسات الاستدامة يظل قوياً عند ارتفاع المنافسة. وأكدت الدراسة أهمية تحويل التوجه الريادي إلى ممارسات تنظيمية مستدامة قابلة للتطبيق.

دراسة (Khan et al., 2024) بعنوان: Impact of Entrepreneurial Orientation on Small and Medium Enterprises Performance

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التوجه الريادي بأبعاده الخمسة في أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة. واعتمدت الدراسة تصميم المسح الكمي، وتكون مجتمعها من (3010) منشآت مسجلة، واختيرت منه عينة طبقية بلغت (353) مفردة، وجمعت البيانات باستخدام الاستبانة، ثم حُللت باستخدام الإحصاءات الوصفية وتحليل الانحدار. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لكل من تحمل المخاطرة، والإبداعية، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية في أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وأوصت الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات المالية وجمعيات الأعمال بتطوير بيئة مساندة لنمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة واستمرارها، والعمل على تحسين القدرات الريادية والميزة التنافسية لهذه المنشآت.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة اتفاق أغلبها على أهمية التوجه الريادي في تحسين نتائج المنشآت الصغيرة والمتوسطة، سواء قيسَت هذه النتائج من خلال النجاح، أو الأداء المالي وغير المالي، أو النمو، أو الاستدامة، أو القدرة على التكيف والصمود. كما اعتمدت غالبية الدراسات العربية والأجنبية المنهج الوصفي التحليلي والأسلوب الكمي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من أصحاب المنشآت ومديرها، بينما انفردت دراسة Zighan et al (2022) باستخدام المنهج النوعي والمقابلات شبه المنظمة. وتباينت الدراسات في تحديد أبعاد التوجه الريادي؛ إذ اقتصرَت بعض الدراسات على الإبداعية وتحمل المخاطرة والاستباقية، وأضافت دراسات أخرى الاستقلالية والتنافسية الهجومية، في حين استخدمت دراسة عبيد وآخرين (2025) ستة أبعاد. ويؤيد هذا التباين اعتماد الدراسة الحالية الأبعاد الخمسة الأكثر شمولاً واستقراراً في الأدبيات، وهي: الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية.

كما اختلفت الدراسات في معالجة المتغير التابع. فقد تناولته بعض الدراسات في صورة النجاح التنظيمي أو نجاح الأعمال، وقاست دراسات أخرى الأداء المالي وغير المالي، بينما ركزت دراسات الأداء المستدام على الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. أما الدراسات المرتبطة بالنمو والصمود والنجاح الاستراتيجي المستدام فقد أبرزت النمو والتكيف والبقاء بوصفها نتائج زمنية تعبر عن قدرة المنشأة على المحافظة على أدائها ومواجهة التغيرات. ولذلك تستفيد الدراسة الحالية من هذه الأدبيات في قياس استدامة الأداء من خلال النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والبقاء والاستمرارية.

وعلى الرغم من اتفاق معظم النتائج على التأثير الإيجابي للتوجه الريادي، فإنها لم تكن متطابقة؛ فقد ظهر التأثير منخفضاً نسبياً في دراسة مسيخ (2017)، ولم يكن أثر التوجه الريادي في الأداء غير المالي دالاً في دراسة Abdulrab et al (2022)، بينما أظهرت الدراسات الأخرى تأثيرات إيجابية متفاوتة بين الأبعاد. ويؤكد هذا الاختلاف أن أثر التوجه الريادي يرتبط بطبيعة البيئة الاقتصادية والسوقية ونوع المنشآت ومفهوم الأداء المستخدم، مما يدعم الحاجة إلى اختباره في بيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.

الفجوة البحثية

تكشف مراجعة الدراسات السابقة أن معظم الدراسات العربية تناولت أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي، أو نجاح الأعمال، أو الأداء العام، بينما اتجهت الدراسات التي استخدمت مفهوم الأداء المستدام إلى قياسه من خلال الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وفي المقابل، ما زال تناول استدامة الأداء بوصفها قدرة زمنية للمنشأة على تحقيق النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والمحافظة على البقاء والاستمرارية محدوداً، ولا سيما عند دراسة الأثر المنفصل للأبعاد الخمسة للتوجه الريادي.

وعلى الرغم من اقتراب دراسة الحموري (2024) من متغيري الدراسة، فإنها أجريت على المشروعات الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال في الأردن، وقاست الاستدامة من خلال الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، واختبرت التحول الرقمي متغيراً معدلاً. كما أن دراسة الزهراني وعيساوي (2025) طبقت على شركة اتصالات كبيرة، في حين تناولت دراسة Abdulrab et al (2022) الأداء المالي وغير المالي للمنشآت السعودية دون التركيز على استدامة الأداء أو مدينة الرياض.

ومن ثم تتمثل الفجوة التي تعالجها الدراسة الحالية في اختبار أثر التوجه الريادي بأبعاده الخمسة: الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية، في استدامة

أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض، مع قياس استدامة الأداء من خلال ثلاثة أبعاد مترابطة هي: النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والبقاء والاستمرارية، واستناد القياس إلى تقييم أصحاب المنشآت ومديريها لأداء منشآتهم خلال السنوات الثلاث الأخيرة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة إلى منظور الموارد، الذي ينظر إلى التوجه الريادي بوصفه مورداً تنظيمياً غير ملموس يمكن أن يسهم في تحقيق نتائج مستمرة عندما يصعب تقليده أو إحلاله (Barney, 1991). كما تستند إلى نظرية القدرات الديناميكية التي تفسر قدرة المنشأة على استشعار التغيرات والفرص، والاستجابة لها، وإعادة تشكيل مواردها بما يدعم التكيف والاستمرار في البيئات المتغيرة (Teece et al., 1997).

وتعتمد الدراسة في بناء المتغير المستقل على التصور متعدد الأبعاد للتوجه الريادي لدى Lumpkin and Dess (1996)، والمكون من الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية. أما استدامة الأداء فتشير في الدراسة الحالية إلى قدرة المنشأة على المحافظة على مسار أدائي قابل للاستمرار، ويقاس ذلك من خلال النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والبقاء والاستمرارية، وليس من خلال الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأداء المستدام (الحموري، 2024).

المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح الميداني المقطعي، لملاءمته لوصف مستوى التوجه الريادي واستدامة الأداء، وتحليل العلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة. وتُجمع البيانات الثانوية من الكتب والدوريات والرسائل العلمية والتقارير ذات الصلة، بينما تُجمع البيانات الأولية باستخدام استبانة إلكترونية موجهة إلى أصحاب ومديري المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أصحاب ومديري العاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.

أما عينة الدراسة، فستكون عينة ميسرة من مجتمع الدراسة، وذلك من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً على عدد من أفراد المجتمع المستهدف.

أداة الدراسة

تستخدم الدراسة الاستبانة الإلكترونية أداةً لجمع البيانات، وتتكون من ثلاثة أقسام: البيانات الشخصية والتنظيمية، ومقياس التوجه الريادي، ومقياس استدامة الأداء. ويتكون مقياس التوجه الريادي من (15) فقرة موزعة بالتساوي على خمسة أبعاد، بواقع ثلاث فقرات لكل بُعد. ويتكون مقياس استدامة الأداء من (9) فقرات موزعة على النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والبقاء والاستمرارية، بواقع ثلاث فقرات لكل بُعد.

وتقاس الاستجابات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، من (1) غير موافق بشدة إلى (5) موافق بشدة. ويُتحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى بعرض الأداة على مجموعة من المحكمين، كما يُختبر صدق الاتساق الداخلي، وتقاس ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

أساليب التحليل الإحصائي

تحلل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتستخدم الأساليب الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
2. التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة والمنشآت.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستويات متغيرات الدراسة وأبعادها.
4. معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات المقاييس.
5. معاملات ارتباط بيرسون للتحقق من اتجاه العلاقات وقوتها.
6. معامل تضخم التباين وقيم التباين المسموح للتحقق من عدم وجود ازدواج خطي بين أبعاد المتغير المستقل.
7. تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد التوجه الريادي في استدامة الأداء وأبعادها.
8. معاملات الانحدار، واختبارا (T) و (F)، ومعامل التحديد R^2 للحكم على دلالة الفروض والقوة التفسيرية للنموذج.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بحث أثر التوجه الريادي بأبعاده: الإبداعية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والاستقلالية، والتنافسية الهجومية، في تحقيق استدامة الأداء بأبعاده: النمو المستمر، والتكيف والمرونة، والبقاء والاستمرارية.
- الحدود المكانية: المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: أصحاب ومديري والعاملين في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: تطبق الدراسة خلال عام 2026م.
- الحدود المنهجية: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة الإلكترونية أداة لجمع البيانات.

المراجع

- (1) إبراهيم، مروة عبد السميع. (2024). أثر التوجه الريادي في النجاح التنظيمي: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة بمحافظة الغربية. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 4(14)، 1403-1462.
- (2) الحموري، أحمد هاني محمد. (2024). أثر التوجه الريادي على استدامة المشاريع الصغيرة العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال: الدور المعدل للتحويل الرقمي [رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية].
- (3) رقبان، نعمة مصطفى، دوام، أميرة حسان، سلامة، هناء سعيد، وعرب، عائشة محمد. (2022). استراتيجيات ريادة الأعمال وعلاقتها بإدارة المشروعات الصغيرة من منظور أصحاب المشاريع. مجلة الاقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية، 32(3)، 151-203.
- (4) الزهراني، فيصل محمد، والعيساوي، فخري عبد السلام. (2025). أثر التوجه الريادي لمنظمات الأعمال على النجاح الاستراتيجي المستدام: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية. STC. المجلة العربية للنشر العلمي، 78، 636-665.
- (5) شمس، محمد أحمد راغب، وسليمان، أحمد سليمان السعيد. (2024). أثر التوجه الريادي في تحسين القدرات التسويقية والأداء المستدام: دراسة ميدانية على مجموعة شركات العربي. المجلة العلمية التجارة والتمويل، 44(4)، 288-348. <https://doi.org/10.21608/caf.2024.397108>
- (6) عبيد، حيدر جاسم، وياسر، مهند حميد، وياسر، محمد حميد، وعبيد، علي جاسم. (2025). استكشاف تأثير التوجه الريادي على نجاح الأعمال: دراسة تحليلية لعينة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في النجف الأشرف. مجلة الريادة للمال والأعمال، 6(العدد الخاص 1)، 36-46. <https://doi.org/10.56967/ejfb2025642>
- (7) عيسى، يارا حكمت. (2023). أثر الالتزام بأبعاد التوجه الريادي على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية: سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 45(3)، 537-557.
- (8) كعواش، جمال الدين، وعليلي، ميلود. (2024). أثر التوجه الريادي الأخضر على الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، 9(2)، 334-353.

- (9) عمرو، عبدالله راتب محمد. (2021). أثر استراتيجيات ريادة الأعمال على إدارة المخاطر للمشاريع: دراسة تطبيقية على مشاريع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، 1(4)، 22-44.
- (10) مسيخ، أيوب. (2017). دور التوجه الريادي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سكيكدة - الجزائر. مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية، 31(11)، 1990-2040.
- (11) وليد، بن عيسى. (2023). دور ريادة الأعمال في تنمية وتطوير المشاريع المتوسطة والصغيرة: دراسة ميدانية لمؤسسة غضبان عمر. مذكرة ماستر، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريش، الجزائر.
- (12) نعمة، نغم حسين، والورد، حمزة باسم. (2020). تقييم التوجه الريادي في إنجاز المشاريع الصغيرة والمتوسطة: تجربة الأردن وماليزيا أنموذجاً. مجلة الريادة للمال والأعمال، 1(1)، 13-21.
- (13) الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2025). تقرير مرصد منشآت الربع الرابع من عام 2024. المملكة العربية السعودية.
- (14) رؤية السعودية 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030. المملكة العربية السعودية.
- 15) Abdulrab, M., Alwaheeb, M. A., Al-Mamary, Y. H. S., Alshammari, N. G. M., Balhareth, H., Soltane, H. B., & Saleem, I. (2022). Effect of entrepreneurial orientation and strategic orientations on financial and nonfinancial performance of small and medium enterprises in Saudi Arabia. *Journal of Public Affairs*, 22(2), e2305. <https://doi.org/10.1002/pa.2305>
- 16) Akomea, S. Y., Agyapong, A., Ampah, G., & Osei, H. V. (2023). Entrepreneurial orientation, sustainability practices and performance of small and medium enterprises: Evidence from an emerging economy. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(9), 2629–2653. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-06-2021-0325>
- 17) Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

- 18) Khan, S. U., Afridi, F., & Amin, K. (2024). Impact of entrepreneurial orientation on small and medium enterprises performance. *Journal of Asian Development Studies*, 13(1), 686–698. <https://doi.org/10.62345/jads.2024.13.1.57>
- 19) Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>
- 20) Ok, C., & Ahn, H. S. (2019). How does entrepreneurial orientation influence the sustainable growth of SMEs? The role of relative performance. *Sustainability*, 11(19), 5178. <https://doi.org/10.3390/su11195178>
- 21) Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- 22) Zighan, S., Abualqumboz, M., Dwaikat, N., & Alkalha, Z. (2022). The role of entrepreneurial orientation in developing SMEs' resilience capabilities throughout COVID-19. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 23(4), 227–239. <https://doi.org/10.1177/14657503211046849>