

عنوان البحث

دور قسم الجودة في تنمية المنشآت الصغيرة: دراسة في قطاع المطاعم بالرياض

The role of the quality department in the development of small enterprises: a study in the restaurant sector in Riyadh

إعداد الطالبه

امل حسين الحربي

Amal Hussien AlHarbi

إشراف/

د.الفصيل عبد الحميد

Dr.Alfaisel Abdelhameed

د.فايز جراد

Dr.Fayez Jrad

العام الدراسي:

2023

مقدمة Introduction:

خلال الآونة الأخيرة ، كانت المملكة العربية السعودية في المقدمة لمغامرات المطاعم الصغيرة. يتوقع أصحاب الأعمال الصغيرة مواجهة تحديات خلال المرحلة الأولية لأعمالهم الجديدة في الموقع الحالي المذكور أي الرياض. وبالمثل ، أدى عدم التنفيذ الفعال لاستراتيجيات مراقبة الجودة الناجحة لضمان التشغيل طويل الأجل إلى انهيار بعض شركات المطاعم. ضعف مهارات تنظيم المشاريع ، وسوء بيئة الأعمال ، وضعف مهارات الإدارة والقيادة هي بعض أسباب فشل المطاعم.

(Abdou, 2023)

نتيجة لذلك ، كانت هذه الدراسة تهدف بوضوح إلى إظهار ومعرفة عناصر الجودة الحيوية لنجاح وبقاء المطعم. كما أنها محاولة لاكتساب المزيد من المعرفة والفهم حول قطاع الأعمال الصغيرة هذا في المملكة العربية السعودية من خلال مراجعة تصورات مديري المطاعم فيما يتعلق باستراتيجياتهم وتصوراتهم المعتمدة في العمليات ومراقبة الجودة. (Ali, 2020)

المملكة العربية السعودية - صفحة الدولة

بين شبه الجزيرة العربية ، تعد المملكة العربية السعودية واحدة من الدول النامية الأخرى فيما يتعلق بالاقتصاد وتنمية الأعمال الصغيرة. يغطيها البحر الأحمر وخليج العقبة من الجهة الغربية والخليج العربي من الشرق. تاريخيا ، لعبت شبه الجزيرة دورا مهما كمركز تجاري ومصدر للإسلام ،

ثاني أكبر دين في العالم. إن الحفاظ على مهد الإسلام أعطى المملكة مكانة نسبية وأهمية متصورة بين الأمم. يعمل عدد من الهيئات التنظيمية الأخرى للأغذية في المملكة العربية السعودية ، ولكن أكثرها فعالية ونشاطا هو هيئة تنظيم الغذاء والدواء (SFDA) التي تعمل على ضمان الفعالية والسلامة جنبا إلى جنب مع جودة مختلف المنتجات ذات الصلة بالصحة والأدوية والمواد الغذائية وتنظيم تدابير مراقبة جودة المطاعم.

مراقبة جودة المطعم هي عملية تضمن خدمة متسقة من الدرجة الأولى في جميع الأقسام في المطعم. تؤثر مراقبة الجودة في المطاعم على العديد من المجالات ، بما في ذلك عرض الطعام ، والتخزين ، وجودة المكونات ، وممارسات سلامة الأغذية ، والموظفين والنظافة البيئية ، والديكور / الصيانة الفرضية. بالنسبة للمطاعم ، يعد وجود نظام منظم لضمان الجودة أمرا حيويا للحفاظ على الاتساق والاحتفاظ بالعملاء.

مشكلة الدراسة :Research Problem

تواجه صناعة الأغذية في المملكة العربية السعودية تحديا مستمرا من المنافسة الشرسة من شركات تصنيع الأغذية الدولية العملاقة. على الرغم من ذلك ، فإنها تظهر باستمرار علامات النمو كما تنعكس في صادراتها. ومن المتوقع أن تنتشر المنافسة بعد الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية. حدد التحقيق استعداد وحالة جودة صناعة الأغذية السعودية لتحمل التحدي الجديد والبقاء على قيد

الحياة في سوق التجارة الحرة. تشمل الأعمال الصغيرة الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (MSMEs). تلعب هذه الشركات دورا حيويا في التنمية الاقتصادية من حيث خلق فرص العمل وتوليد الدخل. على الرغم من أن المملكة العربية السعودية هي واحدة من أسرع الاقتصادات نموا في العالم، إلا أن إجمالي المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي يبلغ 21.9 في المائة فقط، وهي نسبة صغيرة نسبيا مقارنة بمعظم الاقتصادات المتقدمة. أحد الأسباب الرئيسية لمشكلة انخفاض المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي هو متوسط عمر هذه الشركات ، والذي يقدر بسبع سنوات فقط (JC 2016). عامل آخر يساهم في ذلك هو نقص الفرص والموارد المناسبة ، مما أدى إلى العديد من الشركات في المملكة العربية السعودية. ونتيجة لذلك، فإن المملكة العربية السعودية، على الرغم من ثرائها، تقع في الطرف السفلي من البلدان المتقدمة، وهناك حجة قوية للحكومة والمؤسسات الأخرى لدعم الشركات الصغيرة في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة. في نهاية المطاف ، تحتاج المملكة العربية السعودية إلى حماية نفسها اقتصاديا وماليا من تقلب الإيرادات المستمدة من النفط والمنتجات المرتبطة به. وفي الوقت نفسه، تركز خطة التحول الوطني على كيفية تأمين مستقبل اقتصادها وخلق التنمية المستدامة داخل البلاد. استثمرت الحكومة السعودية على نطاق واسع في البنية التحتية والتعليم، إلى جانب توفير بيئة محفزة للشركات الخاصة لتزدهر، وذلك أساسا من خلال تحسين الوصول إلى التمويل.

(Olaleye, 2023)

تهدف هذه الدراسة الاستكشافية والنوعية والوصفية المدعومة بالعديد من الأبحاث والتحليلات إلى تحديد عوامل النجاح الحاسمة المطلوبة في عمليات المطاعم وتحديد مقاييس النجاح ذات الصلة بإدارة الجودة. تم الاتصال مبدئيا بخمسة مطاعم في الرياض لجمع البيانات من خلال مقابلات شبه منظمة وجها لوجه. كان الغرض من المقابلات هو استكشاف الاستراتيجيات المختلفة ذات الصلة بعملية حفظ الأغذية ، وقوائم المكونات عالية الجودة ، وتدابير سلامة الأغذية جنبا إلى جنب مع نظام الإدارة السليم. ستساعد نتائج هذا البحث (نجاحهم / فشلهم) بدورها في تعزيز النمو الاقتصادي الشامل للشركات الصغيرة والتأثير على الأجيال القادمة ، وتطوير قدراتهم واستعدادهم لتخطيط وإطلاق وتنظيم وإدارة المشاريع التجارية كوسيلة لتوليد الربح دون المساومة على الجودة والخدمات. عند تقييم العوامل الحاسمة التي تساهم في النجاح في عمليات جودة المطاعم ، تمت مقارنة ومناقشة قضايا بناء العلامة التجارية ، وخدمات العملاء ، وتكاليف التشغيل جنبا إلى جنب مع هوامش الربح ، وجودة المكونات الغذائية ، وتدابير الرقابة ، والنظافة العامة والمعايير.

أهمية الدراسة Research Importance:

من المهم لشركات المطاعم أن تحدد الاستراتيجية التشغيلية وأن تكون واضحة بشأنها إلى جانب مجموعة من تدابير الجودة التي تهدف إلى تقديمها. في دراسة تستند إلى خدمة المطاعم المحلية وجودة الطعام وجد أن لها تأثيرا إيجابيا كبيرا على رضا العملاء وولائهم.

يعد توفير الطعام الجيد أمراً مهماً بشكل خاص لرضا العملاء في المطاعم المحلية حيث يكون الجو غير مرضحاً أحياناً. لفحص عوامل نجاح المطاعم المستقلة ، كشفت المقابلات أن النجاح لا يمكن أن يستمر دون عدد من العوامل التي تعمل في وئام. وجادلوا بأن الرؤية الاستراتيجية ، والقدرة التنافسية ، وتصميم القائمة وتطويرها ، والحفاظ على مستويات الخدمة وجودة الطعام واتساقه ، وإيجاد الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم ، وتنفيذ ضوابط داخلية صارمة ، وتحديد مصادر السلع والخدمات ، وخلق زبائن مخلصين أمر حيوي للنجاح. . باختصار ، يمكن أن يكون لعدد من العوامل تأثير مباشر أو غير مباشر على نجاح المطعم.

يجد أصحاب مطاعم الأعمال الصغيرة صعوبة في البقاء حتى عندما يشهد الاقتصاد الكلي نمواً اقتصادياً (اقتباس). في أوقات الانكماش الاقتصادي ، تواجه الشركات الصغيرة تحديات أكبر من نظيراتها الأكبر ، والتي تتمتع بوصول أوسع إلى رأس المال وقدرة أكبر على المساومة (اقتباس). عادة ما يفتقر أصحاب الأعمال الصغيرة إلى الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهدافهم طويلة الأجل. ستساعد نتائج هذا البحث (نجاحهم / فشلهم) بدورها في تعزيز النمو الاقتصادي الشامل للشركات الصغيرة والتأثير على الأجيال القادمة ، وتطوير قدراتهم واستعدادهم لتخطيط وإطلاق وتنظيم وإدارة المشاريع التجارية كوسيلة لتوليد الربح دون المساومة على الجودة والخدمات. عند تقييم العوامل الحاسمة التي تساهم في النجاح في عمليات جودة المطاعم ، تمت مقارنة ومناقشة قضايا بناء العلامة التجارية ،

وخدمات العملاء ، وتكاليف التشغيل جنباً إلى جنب مع هوامش الربح ، وجودة المكونات الغذائية ،
وتدابير الرقابة ، والنظافة العامة والمعايير . يمكن أن تساعد النتائج أيضا صانعي السياسات الذين
يسعون إلى دعم الشركات الصغيرة بالمعرفة حول استدامة الأعمال الصغيرة وما يمكن توقعه في
المستقبل.

ستكون هذه الدراسة مفيدة بالتأكيد في الحد من إخفاقات الأعمال الصغيرة ويرجع ذلك أساساً إلى
ضعف تدابير مراقبة الجودة وزيادة فرص العمل ومزايا الموظفين والمنتجات والخدمات التي تساهم في
النمو الاقتصادي العام لتأسيس الشركات الصغيرة.

أهداف الدراسة Research Objectives:

كان الغرض من هذه الدراسة النوعية هو استكشاف الاستراتيجيات المختلفة ذات الصلة بعملية
حفظ الأغذية ، وقوائم مكونات الجودة ، وتدابير سلامة الأغذية جنباً إلى جنب مع نظام الإدارة السليم.
ستساعد نتائج هذا البحث (نجاحهم / فشلهم) بدورها في تعزيز النمو الاقتصادي الشامل للشركات
الصغيرة والتأثير على الأجيال القادمة ، وتطوير قدراتهم واستعدادهم لتخطيط وإطلاق وتنظيم وإدارة
المشاريع التجارية كوسيلة لتوليد الربح دون المساومة على الجودة والخدمات. عند تقييم العوامل
الحاسمة التي تساهم في النجاح في عمليات جودة المطاعم ، تمت مقارنة ومناقشة قضايا بناء العلامة

التجارية ، وخدمات العملاء ، وتكاليف التشغيل جنباً إلى جنب مع هوامش الربح ، وجودة المكونات الغذائية ، وتدابير الرقابة ، والنظافة العامة والمعايير .

تساؤلات الدراسة Research Hypotheses:

تهدف الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة البحثية المحددة التالية:

- RO1: خلق وجهة نظر مهمة حول الحاجة إلى استراتيجيات قسم الجودة وتقييم استعدادهم

لاكتساب وتعزيز مستوى معايير الجودة.

- RO2: استكشاف ومقارنة المطاعم المختلفة فيما يتعلق بقدرتها التنافسية في سوق الأعمال

الصغيرة

- RO3: تحديد إجراءات التشغيل الموحدة وتدابير مراقبة الجودة لهذه المطاعم وتأكيدها على

افتقارها

- RO4: تطوير فهم أساسي لأنواع مختلفة من أدوات الجودة التي يتم ممارستها أو المنشأة حديثاً

داخل قسم الجودة

فروض الدراسة:

كان الغرض من دراسة الحالة النوعية المتعددة هذه هو استكشاف استراتيجيات مراقبة الجودة التي

يستخدمها أصحاب الأعمال الصغيرة للحفاظ على أعمالهم من البداية حتى الآن. ولتحقيق هذا الهدف،

أشركت 5 من أصحاب المطاعم الصغيرة داخل الرياض في مقابلات شبه منظمة وأجريت ملاحظات عشوائية أثناء جمع بيانات المطاعم. ساعدت تقنيات جمع البيانات على فهم تصورات المشاركين في سياق هدف الدراسة. لقد ربطت المعرفة المكتسبة من المشاركين بسؤال البحث المركزي للدراسة.

الدراسات السابقة:

نظرت الأبحاث السابقة في الجوانب الكمية لعمليات المطاعم. تم التحقيق في تحليلات النسب في دراسة استكشافية للتنبؤ بفشل المطعم تم تحديد كثافة المطاعم ومعدل دوران الملكية على أنها مرتبطة ارتباطا وثيقا. تم التوصل إلى أن الإدارة الفعالة لدورة حياة الأسرة وقضايا جودة الحياة أكثر أهمية لنمو وتطور المطعم. كما وجدوا أن معدل الفشل في صناعة المطاعم يأتي من التقليل من صعوبة بيئة الأعمال. نقص المعرفة المتخصصة اللازمة والمثابرة ؛ سوء فهم نمط حياة صاحب العمل. (Al-Tit, 2019)

في دراسة تستند إلى خدمة المطاعم المحلية وجودة الطعام وجد أن لها تأثيرا إيجابيا كبيرا على رضا العملاء وولائهم. وأضافوا أن توفير طعام عالي الجودة مهم بشكل خاص لرضا العملاء في المطاعم العرقية حيث يكون الجو غير مرض. لفحص عوامل نجاح المطاعم المستقلة ، كشفت أن النجاح لا يمكن أن يستمر دون عدد من العوامل التي تعمل في وئام.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تمثل صناعة المطاعم قطاعا مهما في اقتصاد العديد من البلدان . وفقا لمستوى الخدمة التي

يتلقاها العملاء ، تتكون أعمال المطاعم من أربعة قطاعات رئيسية.(Hinson, 2024)

- خدمة كاملة ، أي عادة ما تقدم مجموعة مختارة من القائمة ويمكن أن يختلف السعر من

معتدل إلى مكلف للغاية ؛

- الخدمة السريعة ، أي سلاسل الوجبات السريعة والمطاعم غير الرسمية التي تقدم البوفيهات

وخدمات الوجبات الجاهزة وتؤكد على التحضير الدقيق ووقت التقديم وهي غير مكلفة نسبيا ؛

- قطاع الأغذية والمشروبات ، والذي يشمل المطاعم وبائعي أكشاك الطعام ؛

- قد يكون مضيفو البيع بالتجزئة مطاعم تقع في محطات الوقود ومحلات البقالة

تعد سلامة الأغذية جانبا من جوانب جودة الأغذية ، والتي أصبحت قضية مهمة في العقد الماضي ،

حيث زادت المخاوف السياسية والمستهلكين. ترتبط صحة الشخص بنوع ونوعية الطعام المستهلك.

لذلك ، من غير المرجح أن يميز المستهلكون بين المنتجات الغذائية المحلية أو المستوردة ، طالما أنها

آمنة من الناحية التغذوية وترضي ذوقهم الشخصي. علاوة على ذلك ، فإن هذه العلاقة القوية بين

الصحة والتغذية تجعل المنتجات الغذائية مقاومة إلى حد ما للحواجز المالية والمنشأ. وبالتالي ، فإن

جودة الأغذية وسلامتها ستكون أكثر العوامل الحاسمة في السوق العالمية المفتوحة.(Shaher, 2020)

تعد سلامة الأغذية جانباً من جوانب جودة الأغذية ، والتي أصبحت قضية مهمة في العقد الماضي ،

حيث زادت المخاوف السياسية والمستهلكين . ترتبط صحة الشخص بنوع ونوعية الطعام المستهلك.

لذلك ، من غير المرجح أن يميز المستهلكون بين المنتجات الغذائية المحلية أو المستوردة ، طالما أنها

آمنة من الناحية التغذوية وترضي ذوقهم الشخصي. علاوة على ذلك ، فإن هذه العلاقة القوية بين

الصحة والتغذية تجعل المنتجات الغذائية مقاومة إلى حد ما للحواجز المالية والمنشأ. وبالتالي ، فإن

جودة الأغذية وسلامتها ستكون أكثر العوامل الحاسمة في السوق العالمية المفتوحة. (Najib, 2021)

يقوم التقدم داخل قسم مراقبة الجودة بتقييم استخدام أداة جودة واحدة أو أكثر ، مثل مخططات باريتو أو

مخططات السبب والنتيجة أو مخططات التدفق ويمكن استخدامها في وقت واحد من قبل مطعم معين.

كما استفادت بعض مطاعم الأعمال الصغيرة الراسخة من خدمات أنظمة الجودة المتكاملة لتحسين

أنظمة فحص الجودة. (Solano Acosta, 2018)

خلال العقد الماضي، أخذت الصناعة السعودية، بما في ذلك قطاع الأغذية، قضية الجودة على محمل

الجد. في الآونة الأخيرة ، نما الفخر بتحقيق الجودة العالية بين الشركات السعودية. لدرجة أن معظم

الشركات عادة ما تظهر علامات الجودة التي حققتها في حملاتها الإعلانية وعلى ملصقات منتجاتها.

استراتيجية العمل؛ إنها مجموعة من خطط وسياسات المنظمة لتحقيق أهدافها وتحقيقها. يجب أن

تتضمن الاستراتيجية الواضحة : هيكل تشغيليا ؛ عدد وحجم وموقع الوحدات ؛ التقسيم بين المكتب

الأممي والغرفة الخلفية ؛ إمكانيات التكنولوجيا ومستوى استخدامها.

التسويق؛ يمثل التسويق جزءا داما من عملية الإنتاج. يتضمن المزيج التسويقي للمطاعم ، الذي ظهر

من تسويق الخدمات ، (7 Ps strategy) ، أي المنتج والسعر والترويج والمكان والعملية والأدلة

المادية والمشاركين في حين أن معظم هذه الجوانب في عملية الإنتاج ، فإن السعر والترويج هما

جانبا يمكن القيام بهما قبل "نقطة الاستهلاك" لجذب العملاء إلى المطاعم التي يكون فيها الترويج

أمرا بالغ الأهمية.

عوامل نجاح أعمال المطاعم الصغيرة ؛ يجب على الشركات الصغيرة أداء بعض وظائف الأعمال

الأساسية للنجاح في بيئة تنافسية. تتضمن استراتيجيات التسويق الناجحة هذه تنفيذ مفهوم التسويق

والاستخدام الفعال لأبحاث العلامات التجارية. بالنسبة للشركات القائمة ، يستخدم قادة الأعمال أبحاث

السوق لتحديد الحاجة إلى تطوير منتجات جديدة ، واستكشاف الحاجة إلى خدمات جديدة ، وتحديد ما

إذا كان سيتم توسيع الأعمال التجارية أم لا. المفتاح لاكتساب ميزة تنافسية هو استكشاف البيانات لفهم

سلوك العملاء ، وقاعدة عملاء قطاع السوق ، وتقديم خدمات مخصصة. ازداد التركيز على مشاركة

العملاء في الأدبيات الأكاديمية الحديثة وصنع القرار من حيث صلته بالتنبؤ بالولاء للعلامة التجارية

(Attia, 2018)(Faridi, 2019)

يطور قادة الأعمال تحليل أبحاث السوق لدعم أهداف العمل. تشمل الأنشطة التسويقية المزيج

التسويقي ، والذي يتكون من المنتج والمكان والترويج وتسعير السلع والخدمات التجارية. السعر هو

أحد المكونات الرئيسية للمزيج التسويقي يجب على أصحاب الأعمال تضمين التنبؤ بالمبيعات وأبحاث

السوق وتجزئة السوق في تحليل السوق الخاص بهم. يساعد جزء تحليل السوق من خطة التسويق قادة

الأعمال على تحديد العملاء المحتملين. يمكن أن يتضمن التنبؤ بالمبيعات سيناريوهات مختلفة مثل

الأكثر احتمالاً والأفضل والأسوأ.

يحدد التحليل التنافسي المنافسين الرئيسيين ، وميزتهم التنافسية ، وكيف من المحتمل أن تتغير طبيعة

المنافسة . غالباً ما يتجاهل أصحاب الأعمال الجدد وجود المنافسة لأنهم يعتقدون أن الصناعة لا

تحتوي على بدائل قريبة. جوهر المنافسة هو أن تكون على دراية بما يفعله منافسوك. عندما تصبح

موارد مالك الشركة شحيحة ، يجب على قادة الشركات زيادة الكثافة من خلال إيجاد طرق لأخذ

حصص السوق بعيداً عن منافسيهم. يجب أن يكون أصحاب الأعمال على دراية بالحاجة إلى القيام

بشيء أفضل ومختلف. (Yousif, 2024)

ازداد التركيز على مشاركة العملاء في الأدبيات الأكاديمية الحديثة وصنع القرار من حيث صلته

بالتنبؤ بالولاء للعلامة التجارية. الشركات الصغيرة لديها القدرة على جذب العملاء على الجودة والخدمة

الشخصية بدلا من السعر وحده. على الرغم من أن سعر البيع هو عامل مهم في جذب العملاء ، إلا

أن العديد من العملاء سيرعون نشاطا تجاريا قائما على الود والولاء للمجتمع. يعد فهم احتياجات

العملاء وفهم عاداتهم الشرائية أمرا بالغ الأهمية لنجاح الأعمال. تأثير سلوك الشراء القهري للمستهلكين

عند شراء ثلاثة أنواع مختلفة من المنتجات: السلع الجاهزة والسلع المريحة والسلع المتخصصة. لا تمثل

السلع المريحة البضائع التي تباع في المتاجر الصغيرة ، ولكنها سلع في المتاجر ذات الحركة العالية

التي غالبا ما يتم تخزينها وتلبية احتياجات المستهلكين. عادة ما تكون عناصر التسوق أكثر تكلفة ويتم

شراؤها بعد أن يقضي المستهلك وقتا في مقارنة الأسعار. خدمة العملاء مهمة للشركات الصغيرة لأن

العملاء الراضين يمكن أن يعني الفرق في قدرة الشركة على البقاء في بيئة تنافسية

تحديات استدامة أصحاب المطاعم الصغيرة كانت استدامة الأعمال تحديا لبعض قادة الأعمال.

تتطلب إضافة القيمة إلى ممارسات الأعمال تغييرات في أنظمة التشغيل ، مما يؤدي بدوره إلى

استدامة الأعمال على المدى الطويل. علاوة على ذلك ، فإن التحديات المتنوعة التي يواجهها قادة

الأعمال تعيق استدامة العمليات التجارية. العديد من أصحاب الأعمال الصغيرة لديهم مهارات إدارية

ضعيفة تساهم في فشل أعمالهم. يذهب بعض رواد الأعمال إلى الأعمال التجارية لأن لديهم رؤية

لفكرة عمل رائعة ، لكنهم غالبا ما يفتقرون إلى المهارات والمعرفة اللازمة للحفاظ على العمل.

(Kumar, 2019)

ستمنح خطة العمل المصممة جيدا أصحاب الأعمال الصغيرة فرصة أكبر للنجاح. يجب أن تتضمن

خطة العمل الرسمية رؤية العمل والغرض من العمل واستراتيجية العمل والتكتيكات التشغيلية. تساعد

الرؤية الجميع على التركيز على أهداف العمل. يجب أن تتيح الرؤية للجميع معرفة إلى أين يتجه

العمل.

لضمان استدامة الأعمال ، يجب على قادة الأعمال السعي لتطبيق نظرية النظم لربط تعقيد البيئة. يعد

استخدام نظرية النظم مصدر إلهام لمديري الأعمال لفهم كيفية معالجة تأثير القوى الخارجية على

العمليات التجارية. (Elshaer, 2021)

يطور قادة الأعمال طريقة تفكير منهجية تساعد على ضمان الاتصال والتفاعل بين جميع العوامل

الداخلية والخارجية التي تساعد في تحديد مشاكل العمل. توفر بنيات النظرية لقادة الأعمال القدرة على

تطوير مهارات إدارية أفضل لأعمالهم. يحقق قادة الأعمال استدامة الأعمال عندما يطورون مهارات

التفكير النقدي حول أنظمة الأعمال.

: Methodology and Research Method المنهجية وطرق البحث

تصميم البحث هو خطة منهجية تتضمن ربط العناصر في عملية التحقيق في أسئلة البحث

والاستنتاجات للدراسة. يستخدم الباحثون دراسة حالة نوعية لاكتساب فهم أعمق لظاهرة ما من خلال

الإجابة على سبب وكيفية سؤال البحث.

لذلك استخدمت دراسة حالة نوعية للحصول على بيانات عالية الجودة لمعالجة سؤال البحث المركزي.

لم اختر تصاميم بحثية أخرى مثل الإثنوغرافية أو الظاهرية أو السردية لأن أيا منها لا يناسب دراستي.

يقدم الباحثون الإثنوغرافيون صورة مفصلة لمجموعة وفحصا لكيفية الحفاظ على ثقافتهم. يدرس البحث

الإثنوغرافي الثقافات والحياة اليومية والسلوكيات والأنشطة في ثقافة أو مجتمع. لم أكن أنوي استخدام

تصميم إثنوغرافي لأنني لم أكن أسعى إلى دراسة التأثيرات الثقافية المتعلقة بالشركات الصغيرة.

تشمل المكونات الخمسة لتصميم دراسة الحالة أسئلة الدراسة والتحليل والمقترحات وربط البيانات

بالمقترحات وتفسير النتائج. تتضمن دراسات الحالة المتعددة مقابلات مع أكثر من صاحب عمل

وموضوع واحد ، بما في ذلك الإعداد والظروف وخصائص سكان الموضوعات. في دراسة الحالة

النوعية المتعددة هذه ، استخدمت مقابلات شبه منظمة مع أسئلة مفتوحة ومراجعة وثائق الشركة

لاستكشاف الاستراتيجيات الناجحة لأصحاب الأعمال التجارية في المطاعم الصغيرة.

يتضمن التثليث المنهجي استخدام أكثر من طريقة لجمع البيانات وتأكيدا من مصادر متعددة مثل

ردود المقابلة والبيانات الثانوية مثل مراجعة مستندات الشركة.

السكان وأخذ العينات

لقد استخدمت أخذ العينات الهادف لهذه الدراسة البحثية النوعية. كان هدفي هو استخدام أخذ

العينات الهادفة لجمع البيانات من المشاركين الذين اكتسبوا الخبرة والنجاح في إدارة مطعم تجاري

صغير. حجم العينة المحدد صغير بما يكفي لإدارة البيانات التي تم جمعها وكبير بما يكفي لتوفير فهم

نصي جديد وغني للتجربة. لذلك ، شمل حجم عيني خمسة من أصحاب المطاعم في الرياض.

يعد وضع معايير الأهلية للمشاركة مفيدا لتجنب جمع البيانات غير الفعال. للتأكد من أن المشاركين

لديهم المعرفة والخبرة التي أحتاجها للدراسة البحثية ، وضعت معايير الأهلية. أولا ، أصحاب الأعمال

الصغيرة الناجحون أو مديرو المطاعم الذين تقع أعمالهم في مناطق حول العليا والخالدية ، وأخيرا

أصحاب الأعمال الصغيرة التي يقل عدد موظفيها عن 300 موظف.

في إطار المقابلة ، كان هدفي هو جعل المشاركين المحتملين يجيبون على الأسئلة باستخدام مقابلات

مفتوحة شبه منظمة. لضمان فهم أعمق للمقابلات التفاعلية مع المشاركين ، قمت بتسجيل التواصل مع

كل مشارك على النحو الموصى به

فيما يلي قائمة بالأسئلة البحثية المدرجة في المقابلة.

• كيف ترى المطاعم الأخرى مقارنة بمطاعمك؟

• كيف تختلف عن منافسيك؟

• ما هي أدوات الجودة التي يستخدمونها داخل مطاعمهم؟

• ما هي استراتيجيتك الشاملة لمراقبة جودة المطعم؟ جودة الطعام والموردين الذين يتعاملون معهم؟

• ما هي التركيبة السكانية للعملاء التي تستهدفها؟ أو ما هي محفظة العملاء الخاصة بك؟

• كيف تصف تفضيلات عملائك الغذائية؟

• ما الذي تعتقد أن عملائك يقدرونه أكثر في تجربة مطعمهم؟

• كيف يعرف العملاء عنك؟ أو كيف حاولت الوصول إلى العملاء؟

• كم من الوقت استغرقت لبناء سمعتك إلى ما هي عليه اليوم؟

• ما الذي يجعل قائمتك فريدة من نوعها؟

• ما هي استراتيجيتك لقياس رضا العملاء؟ من المسؤول؟

• كم مرة تقوم بتحديث القائمة الخاصة بك (العناصر والأسعار)؟

• ما هي المشاكل التي تواجهها عند إدارة موظفيك؟ كيف يمكنك حلها؟

• كيف تراقب أدائها؟ كيف تعرف أنهم يقومون بعمل جيد؟

تم تحليل البيانات باستخدام تقنية تحليل المحتوى مع التحليل المقارن المستمر لمقارنة أوجه التشابه والاختلاف عبر جميع تعليقات المستجيبين لتحديد الموضوعات الناشئة وضمان قابلية التعميم.

أدوات الدراسة Study Tools:

أدوات جمع البيانات

تضمنت الطرق الشائعة لجمع البيانات المقابلات والملاحظات والمقالات وسجلات

المحفوظات. تم استخدام نهج مقابلة شبه منظم لهذه الدراسة. (Harrison, 2023)

خلال المقابلات وجها لوجه ، اقتربت من المشاركين بأسئلة المقابلة التالية لمعالجة سؤال البحث المركزي الذي يقتصر على 30 دقيقة لكل مشارك. يفضل استخدام المقابلات وجها لوجه من أجل إشراك المشاركين في عملية جمع البيانات الصوتية. لذلك ، كان هدفي هو إجراء وتسجيل مقابلات شبه منظمة بإذن من المشاركين. لضمان عملية جمع بيانات جيدة التنظيم ، استخدمت بروتوكول مقابلة لتجنب الانحراف عن هدف البحث.

علاوة على ذلك ، أجريت فحصا للأعضاء للتأكد من مصداقية ودقة وموثوقية وصحة الدراسة البحثية.

فحص الأعضاء هو أسلوب لضمان مصداقية ودقة الدراسة. لذلك ، قمت بنسخ البيانات التي تم

جمعها وإرسال ملخصات المقابلة إلى كل مشارك للتحقق من الدقة وتأكيداتها حتى لا تكون هناك

معلومات مفقودة. لقد جندت مساعدة المشاركين الذين زودوني بوثائق العمل للحصول فقط على

المعلومات ذات الصلة المتعلقة بقضايا العمل المحددة التي نوقشت خلال المقابلة.

تقنية جمع البيانات

بعد أن رد المشاركون على خطاب الدعوة ، قمت بجدولة تاريخ ووقت مناسبين لكل مشارك.

كانت تقنية جمع البيانات لهذه الدراسة عبارة عن مقابلات شبه منظمة في الشركة أو في الموقع

المختار للمشاركين باستخدام أسئلة المقابلة ومراجعة مستندات العمل.

بعد جمع البيانات من المشاركين ، استخدمت فحص الأعضاء لضمان التفسير المناسب للردود. تلقى

المشاركون نسخة من تحليلي للتأكد من صحة وصحة ردودهم. زودت المشاركين بنسخة من تفسيرات

البيانات وطلبت منهم مراجعة أهمية ودقة تحليلي.

تقنية تنظيم البيانات

يتطلب تنظيم البيانات للدراسات النوعية عدة خطوات في تنظيم البيانات التي تم الحصول

عليها من المقابلات شبه المنظمة ، مثل مراجعة ملاحظات المقابلة ، وحفظ ملاحظات المجالات أثناء

الدراسة ، وإدخال البيانات في برنامج تحليل البيانات النوعية ، ومراجعة البيانات. تساعد تقنيات تنظيم

البيانات في دعم صحة وسلامة المعلومات التي تم الحصول عليها. استخدمت مسجلا محمولا لجمع

بيانات المقابلة. دونت ملاحظات مكتوبة بخط اليد أثناء المقابلة. قبل نقل ملفات البيانات إلى محرك

الأقراص السحابي ، قمت بتشفير جميع البيانات لضمان حماية البيانات.

تحليل البيانات

لضمان الترميز الدقيق وتحديد السمات ، استخدمت برنامج تحليل بيانات NVivo. هو برنامج

بحثي راسخ يستخدمه الباحثون لتسهيل الترميز والتحليل .

ثم راجعت وثائق العمل لتحديد البيانات لدعم بيانات المقابلة. يتضمن تسلسل تحليل البيانات تقييم

البيانات وتصنيفها. لتنفيذ هذه الخطوات بنجاح ، استخدمت المقابلات كأسلوب أساسي لجمع البيانات

، مع استكمالها بالملاحظة غير الرسمية ومراجعة وثيقة عمل لاستخراج البيانات. لقد ضمنت تحكم

الأعضاء بعد الكتابة فوق البيانات بنجاح.

أجريت المقابلات الشخصية في مكان عمل المشاركين. تعمل المقابلات شبه المنظمة أيضا كدليل

للباحثين لالتقاط الإشارات الاجتماعية من المقابلات. قمت بتضمين أسئلة متابعة لمساعدة المشاركين

على تقديم وصف غني ومفصل لتجاربهم. أخيرا ، يطور الباحثون الذين يستخدمون المقابلات شبه

المنظمة علاقة ويحافظون على الاهتمام الكامل للمشارك. من ناحية أخرى ، تتطوي المقابلات شبه

المنظمة على تكلفة الاقتراب من المشاركين لإجراء مقابلة في الموقع. لذلك ، بالإضافة إلى استخدام

برنامج NVivo ، استخدمت التحليل الموضوعي للتأكد من أن الموضوعات الرئيسية للدراسة مرتبطة بالأدبيات والإطار المفاهيمي.

النتائج والمناقشة

مع وضع هذه المفارقة في الاعتبار ، تم تصميم هذه الدراسة الاستكشافية للتركيز على الجوانب الأخرى التي يمكن من خلالها قياس نجاح المطعم. وكانت غالبية المجيبين من الرجال (90 في المائة). وكان جميع المشاركين سعوديين، وتتراوح أعمارهم بين 24 و 54 عاما. تراوحت سنوات خبرتهم في هذا المجال من ثلاث سنوات إلى 35 سنة. تراوحت سنوات العمل في المطعم الموجه من سنة إلى 35 سنة. من حيث نوع مطعمهم ، تم العثور على اثنين منهم سلسلة وثلاثة بشكل مستقل. تم تحديد مطعمين على أنهما محليان ووجد أن ثلاثة مطاعم دولية وتم تجميعها في مؤسسات للوجبات السريعة. كما استفادت بعض مطاعم الأعمال الصغيرة الراسخة من خدمات أنظمة الجودة المتكاملة لتحسين أنظمة فحص الجودة. أجاب ما يقرب من نصف المالكين الذين تمت مقابلتهم أنهم يستخدمون فقط أدوات مراقبة الجودة الأساسية لتقييم خصائص المنتج أو للإبلاغ عن رائحة الطعام أو قوامه.

كان سؤال البحث المركزي لهذه الدراسة هو: دراسة تأثير والحاجة إلى استراتيجيات قسم الجودة

المستدامة على نمو الأعمال الصغيرة ؛ دراسة صناعة المطاعم في الرياض! في هذه الدراسة، أجريت

مقابلات شبه منظمة وجها لوجه مع خمسة (ن = 5) من أصحاب المطاعم في مناطق الرياض
مسترشدة بأسئلة مفتوحة. استخدم أصحاب المطاعم الصغيرة الذين تمت مقابلتهم مجموعة متنوعة من
الأنظمة التي تشكل عملياتهم التجارية وهذا ساعد في إنشاء الموضوعات للأقسام الفرعية التالية أدناه.
بالنسبة لشركات المطاعم المشاركة في الدراسة ، أدى استخدام نظرية النظم إلى تحديد المبادئ التي
تساعد على تجنب التعقيدات التشغيلية ، مثل جميع أجزاء العمل ، والخصائص التي تتمتع بها لنجاح
الأعمال ، والعلاقات الداخلية بين الأجزاء المختلفة من العمل. أجاب ما يقرب من نصف المالكين
الذين تمت مقابلتهم أنهم يستخدمون فقط أدوات مراقبة الجودة الأساسية لتقييم خصائص المنتج أو
للإبلاغ عن رائحة الطعام أو قوامه.

يضمن التشغيل الناجح للمطعم التدريب الفعال لكل من الموظفين والإدارة. أفاد جميع المشاركين أن
التعليم والتدريب والمهارات ساهمت في قدرتهم على البقاء في العمل (هناك العديد من العوامل التي
تساهم في نجاح تشغيل المطعم ، مثل الإستراتيجية والتسويق وقائمة الطعام والموظفين.

• يجب على المديرين النظر في كل من الجوانب الملموسة وغير الملموسة التي من شأنها أن تجعل
المطعم ناجحاً ؛

• ينبغي إتاحة وتنفيذ استراتيجية واضحة تسهم في تفرد الخدمة المقدمة؛

• بناء علاقات مع المستهلكين والولاء يلعب دوراً هاماً جداً في نجاح المطعم.

• يمكن استخدام العروض والجوانب التسويقية للمساهمة في رضا العملاء ؛

• يساهم الموظفون الأكفاء في نجاح وبقاء تشغيل المطعم

من الضروري أن يحصل متداولو الأغذية على شهادات تدريب كدليل على مهارات التعامل مع

الأغذية والنظافة المكتسبة. واتفق المشاركون على أن تلقي التدريب يساعد في الحفاظ على مستوى

التشغيل، مما يؤثر على نفس المعرفة بين الموظفين. واتفق المشاركون على أن التدريب يساعد في

إدارة وتوسيع العمليات التجارية. من شراء شاحنة طعام إلى مطعم تجاري صغير على واجهة المتجر ،

ساهم أحد المالكين في معرفة الشركة بالعمل جنباً إلى جنب مع أدوات مراقبة الجودة المجهزة تجهيزاً

جيداً.

كشفت نتائج الدراسة أنه يجب على أصحاب المطاعم السعي لضمان جودة متسقة للطعام والخدمة.

أفاد المشاركون أن جودة الطعام والخدمة تساهم بشكل كبير في الاحتفاظ بالعملاء. يؤثر سوء جودة

الطعام والخدمة على الاحتفاظ بالعملاء ، مما يؤثر على نمو أعمال المطاعم واستدامتها. أفاد

المشاركون أن التحسين المستمر في الطعام والخدمة يساعد على تلبية احتياجات العملاء. تتأثر

العمليات التجارية بالبيئة التي توجد فيها عندما يفشل المالكون في تحسين الجودة والحفاظ عليها بشكل

ثابت.(Kristiawan, 2021)

قال المشاركون إنه إذا كان للمطعم أن يقدم باستمرار طعاما وخدمة عالية الجودة ، فيجب على قادة

الأعمال السعي للعب دور مهم. أشارت نتائج الدراسة إلى أنه يجب على أصحاب الأعمال التجارية

في المطاعم اعتماد استراتيجيات وتدابير تقييم لضمان التحسين المستمر للطعام والخدمة.

من المرجح أن تتخفف طلبات العملاء عندما يفشل أصحاب المطاعم في تقديم طعام وخدمة رديئة

الجودة. قال أحد المالكين إن شركة المطاعم التي لا تستطيع الحفاظ على الجودة غير قادرة على

الحصول على ميزة أكبر في السوق. بالإضافة إلى ذلك ، أوضح مالك آخر أن عدم وجود

استراتيجيات للحفاظ على جودة الطعام والخدمة هو أحد أسباب عدم بقاء بعض أصحاب المطاعم

والاستمرار .

الدراسة ذات صلة لاستكشاف الاستراتيجيات التي تستخدمها المطاعم الصغيرة للحفاظ على أعمالها.

يمكن أن توفر نتائج الدراسة معلومات لأصحاب المطاعم حول أفضل الممارسات اللازمة لإدارة

أعمالهم على المدى الطويل. يمكن أن تساعد أفضل ممارسات الإدارة والعمليات أصحاب المطاعم

على إنشاء خطط عمل تضمن عمليات سلسلة. بالإضافة إلى ذلك ، ستوفر نتائج الدراسة أدلة تشغيلية

أو خطط عمل لمساعدة أصحاب المطاعم على البقاء في العمل.

يمكن أن تساعد نتائج الدراسة أصحاب الأعمال التجارية الصغيرة على اكتساب المعرفة التي يمكن أن

تساعدهم على اكتساب ميزة تنافسية على منافسيهم في صناعة المطاعم. يكتسب مديرو المطاعم الذين

يعرضون أنفسهم لاكتساب المعرفة والمهارات ميزة تنافسية طويلة الأجل . بالإضافة إلى ذلك ، يمكن

أن تساعد المعلومات الواردة في الدراسة أصحاب الأعمال على فهم الحاجة إلى الحفاظ على جودة

الطعام والخدمة المتسقة لإرضاء العملاء . يجب على المالكين السعي لفهم الطبيعة الكثيفة للعملاء

لأعمال المطاعم بحيث تكون جودة العمليات فعالة.(Chen, 2018)

حددت ثلاث توصيات محتملة لهذه الدراسة ، والتي تشمل (أ) استراتيجيات التدريب وبناء القدرات

الفعالة مع التركيز بشكل خاص على قسم الجودة ، (ب) جودة الخدمة المتسقة ، و (ج) التركيز على

احتياجات العملاء .

التوصية الأولى من الدراسة هي لأصحاب الأعمال التجارية في المطاعم الصغيرة لنشر استراتيجيات

ناجحة للتدريب وبناء القدرات. أشارت ردود المشاركين إلى أن أصحاب الأعمال التجارية في المطاعم

الصغيرة الذين أشركوا الموظفين أو الموظفين بانتظام في الاجتماعات والتدريب والتواصل الفعال قاموا

بتحسين مهارات الموظفين اللازمة لإدارة الأعمال بنجاح.

التوصية الثانية لأصحاب المطاعم الصغيرة هي ضمان جودة خدمة متسقة تجذب المزيد من

العملاء . يجب على أصحاب الأعمال التجارية في المطاعم الصغيرة التأكد من قياس ضمان الجودة

المستمر بانتظام من أجل تنمية الأعمال . بالإضافة إلى ذلك ، يجب على أصحاب الأعمال التجارية

في المطاعم الصغيرة توصيل استراتيجياتهم للموظفين وأن يكونوا أيضا على استعداد لتلقي تعليقات من الموظفين والعملاء لتحسين جودة الخدمة والحفاظ عليها.

تركز التوصية الثالثة على كيفية تركيز أصحاب المطاعم الصغيرة على ما يرضي العملاء. أظهرت

نتائج الأبحاث أن بناء العلاقات مع العملاء هو عنصر أساسي لأصحاب المطاعم الناجحين.

لذلك ، يوصى بأن يقدم هؤلاء الملاك الطعام والخدمة التي ترضي العملاء. يساعد تطوير علاقة ودية

مع العملاء على معرفة ما يحتاجه العملاء ، وليس ما يعتقد أصحاب الأعمال أنه مناسب للعملاء.

بهذه الطريقة ستضمن ولاء العملاء والاحتفاظ بهم للحفاظ على نمو الأعمال واستدامتها. سيتم نشر

النتائج بعدة طرق لضمان وصول أصحاب الأعمال التجارية الصغيرة الجدد والحاليين إلى المعلومات

التي يحتاجونها للعمل بسلاسة.

قدمت نتائج الدراسة أساسا للباحثين الآخرين لاستكشاف كيف يمكن لشركة مطاعم صغيرة ناجحة أن

تتوسع خارج حدودها المادية وتظل قادرة على المنافسة.

استنتاج

تهدف هذه الدراسة الاستكشافية والوصفية والنوعية إلى تحليل العوامل التي تجعل المطاعم

ناجحة فيما يتعلق بقسم مراقبة الجودة في المطاعم الصغيرة. تم فحص جوانب الاستراتيجية والتسويق

والقائمة والتوظيف للمطاعم لتحديد العوامل التي تساهم في نجاحها في الأعمال. ساعدت أدوات مراقبة

الجودة والتقنيات الأساسية طوال مراحل الإنتاج ووعدت بعلامات مبكرة لمعايير الجودة الصارمة

وانخفاض تكلفة المنتج.

واستنادا إلى ردود جميع مديري المطاعم العشرة المختارين، كان من الواضح أن تقديم الطعام والخدمات

عالية الجودة باستمرار يخلق علاقة مع العملاء ويطور الولاء، وهو ما أبرزه جميع المشاركين تقريبا.

كما أكد ذلك على أهمية خدمة العملاء والتركيز على العملاء لتحديد متطلباتهم. يجب أن تكون

الاستراتيجية الواضحة واضحة وتم التأكيد عليها على الفور كعامل نجاح مهم للغاية مرتبط بالقائمة

واتساق القائمة. هناك عامل آخر يظهر من مراجعة النتائج التي توصل إليها مديرو المطاعم وهو

الجوانب التسويقية ، والتي تعتبر الكلام الشفهي ووسائل التواصل الاجتماعي هي الركائز الأساسية

لسمعة المطعم. بالإضافة إلى ذلك ، وجد أن قضايا التوظيف تمثل معضلة رئيسية في صناعة

المطاعم بسبب نقص العمال الأكفاء المدربين تدريباً جيداً ولديهم تعليم ذي صلة في هذا المجال.

حدود الدراسة Study limitations:

القيود هي عناصر خارجية يمكن أن تحد من نطاق الدراسة أو تؤثر عليها. يجب على

الباحثين معالجة أوجه القصور والقيود في تفسير البحث والمجال العام للدراسة. أولاً ، الموقع الجغرافي

الذي يعمل فيه أصحاب المطاعم. في هذه الدراسة ، اقتصر المشاركون المحتملون على مناطق

الرياض.

قد لا تمثل آراء المشاركين في هذه المجالات وجهة نظر جميع أصحاب أعمال المطاعم الصغيرة.

لذلك ، قد لا تكون نتائج هذه الدراسة قابلة للتحويل إلى أصحاب الأعمال الصغيرة في مناطق أخرى

من العالم . عملية جمع البيانات هي القيود التالية للدراسة. قد تختلف الاستراتيجيات التي ينفذها

أصحاب الأعمال التجارية الفردية في المطاعم الصغيرة من مالك لآخر. سألت كل مشارك سلسلة من

الأسئلة المفتوحة وطلبت منهم وصف استراتيجيات مراقبة الجودة المختلفة التي ساعدتهم في الحفاظ

على أعمالهم. من القيود الأخرى للدراسة تحيز الاستجابة. يتضمن تحيز الاستجابة اختلافات في

البيانات التي تم جمعها ، مما قد يؤدي إلى عدم دقة البيانات.(Aliedan, 2023)

المراجع References:

Abdou, A. H. (2023). . Promoting sustainable food practices in food service industry: An empirical investigation on Saudi Arabian restaurants. . *An empirical investigation on Saudi Arabian restaurants.* .

Ali, G. A. (2020). Effect of entrepreneurial orientation, market orientation and Total Quality Management on performance. *Benchmarking: An International Journal.*

Aliedan, M. M. (2023). Who is going green? determinants of green investment intention in the Saudi Food Industry. . *Agriculture.*

Al-Tit, A. O. (2019). Critical success factors of small and medium-sized enterprises in Saudi Arabia:.. *Insights from Sustainability Perspective. Administrative Sciences.*

- Attia, A. &. (2018). Organizational learning, Knowledge Management Capability and supply chain management practices in the Saudi Food Industry. *Journal of Knowledge Management*.
- Chen, Y.-C. D.-S. (2018). Is it the staff or is it the food? how the attire of restaurant employees affects customer judgments of Food Quality. . *British Food Journal*.
- Elshaer, I. S. (2021). The impact of religiosity and food consumption culture on food waste intention in Saudi Arabia. . *Sustainability*.
- Faridi, M. R. (2019). Food security as a prelude to sustainability: A case study in the agricultural sector, its impacts on the Al Kharj community in the Kingdom of Saudi Arabia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*.
- Harrison, C. (2023). Data collection and analysis for the case study on Entrepreneurial Leadership. *Using Semi-Structured Interviews to Research Entrepreneurial Leadership* .
- Hinson, R. E. (2024). People Management Strategies for service businesses. . *Hospitality and Tourism Marketing*.
- Kristiawan, Y. H. (2021). Customer satisfaction: Service quality or product quality (case study at fast food restaurant in Jabodetabek). . *Binus Business Review* .
- Kumar, N. S. (2019). Employment challenges in Saudi Arabia: An attitudinal study. *Entrepreneurship and Sustainability Issues* .
- Najib, M. A. (2021). Business survival of small and medium-sized restaurants through a crisis: The role of Government Support and Innovation. *Sustainability* .
- Olaleye, B. R.-M. (2023). Dimensional context of total quality management practices and organizational performance of smes in Nigeria. Evidence from mediating role of Entrepreneurial Orientation. *International Journal of Operations and Quantitative Management*.
- Shaher, A. T. (2020). The effect of entrepreneurial orientation on innovation performance: The mediation role of learning orientation on Kuwait smes. *Management Science Letters*.
- Solano Acosta, A. H. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and Medium Enterprises (smes). *International Business Review* .